

страхових механізмів фінансування соціального захисту; посилення адресності соціальних трансфертів; розвиток програм недержавного пенсійного страхування; впровадження загальнообов'язкового медичного страхування; інформаційна прозорість реформ, проведення роз'яснювальної роботи.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Соціальна трансфертна система в умовах ринкової трансформації та за умов світової фінансово-економічної кризи стає одним з найбільш актуальних питань для економістів та керівництва держав. Бо від збалансованості та ефективності проведення такої політики залежить не тільки економічна, алей соціальна ситуація в країні.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Роговий М.І. Соціальна трансфертна політика держави та її ефективність // Вісник економіки транспорту і промисловості (збірник науково-практичних статей) . – 2009. – №25. – С. 150 – 153.
2. Тютюнникова С. В. Формирование доходов населения в трансформационной экономике // Проблемы стабилизации экономического развития: Збірних наукових праць. – Х.: ХДУ, 1998. – 4.1. – С. 63-70.
3. Стиглиц Дж. Ю. Экономика государственного сектора. - М.: Изд-во Московского Университета. 1997.- 720 с. – С. 246 – 252.
4. Barr N. The Economics Of The Welfare State. 3rd Ed. Stanford Univ. Press, Chs. 1-2, 7-15.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Компанієць В.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г*

УДК 65.012.32

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Синіговець О.М., к.е.н., доцент (НТУ «ХП»)

Стратегічне управління персоналом стає найважливішою передумовою формування успішного менеджменту в умовах існуючих вимог забезпечення постійного розвитку підприємств. Стратегія управління персоналом відбиває довгострокові інтереси підприємств. Стратегічна мета системи управління персоналом складається в забезпеченні розвитку підприємств за рахунок ефективного використання людського капіталу. При формуванні стратегії управління персоналом основним завданням стає визначення й облік майбутніх змін і тенденцій, обґрунтування змін, що сприяють стійкому розвитку.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. В сучасних умовах завдання менеджменту підприємств складається в забезпеченні поступального його розвитку, здійснення цих завдань у більшій мірі буде залежати від оволодіння мистецтвом реалізації змін. Існують різні фактори формування успішного менеджменту підприємств в сучасних умовах але актуальними для підприємств також є питання використання стратегічного менеджменту, розробки і реалізації стратегії управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам стратегічного управління людськими ресурсами та його практичному здійсненню присвячені різні дослідження. Визначається, що стратегічне управління і концепція управління людськими ресурсами можуть підвищити конкурентоздатність підприємства, створити його додаткові цінності, сформувати ефективне управління підприємством [1,3]. Формування стратегічних напрямків і покращення нематеріальних активів визначаються пріоритетами в формуванні і розробці стратегій. Людський капітал розглядається як категорія

нематеріальних активів, цінність яких складається у забезпеченні здійснення стратегії, тому є складовою розвитку [2].

Невирішені частини проблеми. Виходячи з вимог забезпечення стійкого розвитку в умовах постійних змін факторів зовнішнього середовища і внутрішніх ресурсів слід визначити основи формування стратегічного менеджменту підприємства, розробки і реалізації стратегії управління персоналом та визначити можливості формування ефективної стратегії.

Мета статті. Визначити сутність та роль стратегічного менеджменту в сучасних умовах розвитку підприємств, розкрити вимоги до стратегічного управління персоналу з метою формування ефективної стратегії.

Виклад основного матеріалу. В умовах постійних змін факторів зовнішнього оточення підприємствам часто складно визначитись з перспективою свого розвитку, в таких умовах управління підприємством часто здійснюється на основі реалізації короткострокових завдань. В той же час реалізація завдань розвитку процвітаючими підприємствами забезпечується системою заходів створення бачення організації, позитивного настрою, єдиного колективу, вивчення стану внутрішнього і зовнішнього середовища, збільшення долі ринку, забезпечення якості продукції і обслуговування споживачів, зосередження уваги на пріоритетних напрямках діяльності, створення науково-технічних досягнень, залучення висококваліфікованого і творчого персоналу, забезпечення привабливих умов праці і участі у прибутках підприємства. Розвиток підприємства передбачає реалізацію основ стратегічного управління. Стратегічний менеджмент слід розглядати як сукупність рішень і дій формування і реалізації стратегії, направленої на досягнення цілей підприємства. За етапами розвитку роль системи стратегічного менеджменту визначалась в реалізації:

реагування на постійні зміни зовнішнього оточення;

стратегічного планування як передбачення зовнішніх умов діяльності і розробки стратегії відповідних дій;

управління стратегічними можливостями;

управління стратегічними завданнями шляхом розробки і реалізації програм.

Стратегічне управління підприємствами реалізується в умовах глобалізації ринкових відносин, підвищення конкуренції і змін. Важливим є вирішення проблем забезпечення ефективної реалізації стратегії у відповідності з загальним розвитком підприємства, яка повинна передбачати можливість відповідних коректив стратегії і способів її реалізації. Стратегії організаційної трансформації пов'язані з програмами формування стратегічного реагування на нові вимоги зовнішнього оточення і

забезпечення ефективного функціонування підприємства. Розробка і впровадження змін вимагає відповідних здатностей персоналу та узгодження ефективної роботи працівника і команди зі стратегією.

Під стратегією слід розуміти визначення перспективних цілей розвитку підприємства, методів і часу їх досягнення, системи оцінки ступеня реалізації визначених цілей. Базовими концепціями стратегії є конкурентні переваги, відмінні властивості і стратегічна відповідність.

До розробки і втілення стратегії пред'являються наступні вимоги:

визначення пріоритетних внутрішніх процесів забезпечення успішної реалізації стратегії;

втілення у реальність цілей внутрішніх процесів через створення вартості, управління;

чітке формулювання і проінформованість співробітників;

приведення у відповідність з виробленими стратегіями ресурси підприємства з метою отримання найбільшої віддачі;

визначення і вирішення проблем реалізації стратегії. [2,3]

Формування стратегії передбачає визначення бачення підприємства, стратегії, організаційних компетенцій, плану дій і їх реалізації. Вибір конкретної стратегії здійснюється виходячи з довгострокових цілей підприємства, внутрішніх ресурсів і традицій.

В межах стратегічного управління людський потенціал організації можна виміряти здатністю або компетенцією працівника, що визначають результат, і мотивацією до праці, досягнення ж мети визначає мотив і поведінка працівника. Здатність підприємства досягати визначених результатів і здатність до інновацій формують організаційну компетенцію, джерелами якої є технічні можливості, ресурси і персонал. Стратегія розвитку повинна забезпечувати розвиток чи оволодіння компетенціями.

Стратегію управління персоналом можна розглядати як плани використання можливостей зовнішнього оточення для збереження і підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою її співробітників. Стратегія управління персоналом спрямована на підтримку і досягнення конкурентних цілей підприємства, визначає напрямки робіт, їх зміст, строки і показники оцінки ефективності реалізації.

Виходячи з визначених стратегічних установок система управління персоналом розробляє відповідні методи, процедури і програми з підбору, розвитку, оцінки, винагороди персоналу та організаційної комунікації.

Система оцінки організаційно-технічних заходів стратегічних планів передбачає встановлення вимірників розвитку на основі показників, які дозволяють визначити як

організація в цілому і кожний підрозділ реалізували стратегії, оволоділи базисними компетенціями.

Таким чином в існуючих умовах постійних змін і підвищення конкуренції важливо формувати ефективну стратегію, яка на основі визначеної динаміки змін зовнішнього оточення, стану внутрішніх ресурсів, їх взаємодії визначає реальні можливості реалізації організаційного розвитку. У напрямку забезпечення стійкого розвитку підприємства по відношенню до персоналу підприємствами використовуються стратегії інвестування, стимулювання, залучення. Нові стратегії до управління персоналом повинні також забезпечувати можливість реалізації управління на основі передбачення змін, гнучких першочергових рішень, прийняття стратегічних рішень в умовах низької визначеності і змін.

Розробка і реалізація стратегії управління персоналом повинна враховувати напрямки змін і здійснюватися з використанням нових управлінських технологій, а саме розробки програм формування компетенцій реалізації стратегії підприємства, відповідних організаційних змін і формування системи мотивації у відповідності з визначеною стратегією. Виконання завдань стратегічного управління персоналом залежить не тільки від досконалості її розробки вищим керівництвом підприємства, але й від втілення стратегії виконавцями.

В сучасних умовах стратегічними цілями підприємств стають підвищення продуктивності праці, темпів зростання виробництва, прискорення інновацій, здійснення культурних перетворень. Досягнення цілей підприємства може забезпечити мотиваційний механізм, що складається з мотивів мотиваційних механізмів високоякісної продуктивної праці, науково-технічного розвитку виробництва, підприємництва, господарювання.

Стратегічний менеджмент персоналу в сучасних умовах дозволяє досягати визначених цілей, забезпечувати узгодження цілей і можливостей, створювати цінність ресурсів і вартість підприємства, формувати потенціал розвитку і конкурентні переваги, визначати довгострокові цілі діяльності і систему мотивації їх досягнення, управляти персоналом організації з врахуванням розвитку організації і змін її оточення.

Для формування ефективної стратегії підприємств до стратегічного управління персоналу пред'являються вимоги:

формування можливостей реалізації стратегії підприємства, організаційного розвитку на основі створення людського потенціалу, вимірюемого компетенцією і поведінкою персоналом;

забезпечення оцінки стану внутрішніх процесів і ресурсів для формування організаційної компетенції, здатності досягати встановлених результатів та здатності до інновацій;

своєчасного визначення змін у зовнішньому середовищі та розробки стратегічних змін управління персоналом;

удосконалення механізму впровадження стратегічних планів управління персоналом шляхом забезпечення реалізації ієрархічної взаємозалежності управлінських рішень і оцінки досягнення цілей;

забезпечення розвитку стратегічного кадрового потенціалу.

Висновки дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Управління підприємствами здійснюється в умовах глобалізації ринкових відносин, підвищення конкуренції і змін. Розвиток підприємства може бути забезпечений лише на основі стратегічного управління. Розробка і впровадження стратегії управління повинна базуватися на ефективному використанні усіх ресурсів підприємства, їх оцінці і приведенні у стратегічну відповідність. Людський капітал може утворювати додаткову цінність підприємства і конкурентні переваги, тому персонал слід розглядати як об'єкт стратегічного управління. Людський потенціал організації можна виміряти здатністю, компетенцією працівника і мотивацією до праці. Розробка і реалізація стратегії управління персоналом повинна враховувати напрямки змін і здійснюватися з використанням нових управлінських технологій, організаційних змін і формування відповідної системи мотивації. Для впровадження стратегічних цілей розроблюються відповідні методи, процедури і програми з підбору, розвитку, оцінки, винагороди персоналу та організаційної комунікації. Система оцінки організаційно-технічних заходів стратегічних планів інформує про реалізацію стратегії.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Майкл Армстронг Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ.– М.: ИНФРА-М, 2002. – VIII, 328 с.
2. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные ресурсы / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Изд. 3-е. перераб. и доп.– М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 352 с.

*Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Сухорукова Т.Г*