

ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Ю. Г. Лелі.

Запорізька державна інженерна академія

© Лелі Ю. Г., 2013.

Стаття отримана редакцією 18.09.2013 р.

Вступ. Метою статті є обґрунтування особливостей та важливості стратегічного управління персоналом підприємств у сучасних умовах. Персонал є стратегічним ресурсом підприємства, який вимагає пошуку нових механізмів управління ним для забезпечення результативності його роботи в довгостроковій перспективі. Виходячи із цього, особливої актуальності набуває вивчення можливостей ефективного управління персоналом підприємства, що зумовлює необхідність формування системи стратегічного управління персоналом, яка б забезпечувала конкурентоспроможність та життєздатність підприємства [1]. Стратегічне управління персоналом стає найважливішою передумовою формування успішного менеджменту в умовах забезпечення постійного розвитку підприємств. Стратегія управління персоналом відбиває довгострокові інтереси підприємств. Стратегічна мета системи управління персоналом полягає 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.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Проблемам стратегічного управління людськими ресурсами та його практичному здійсненню присвячено низку досліджень. Стратегічне управління персоналом усебічно розглянули такі вчені й практики, як: Л. В. Батченко, Є. А. Бельтюков, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, В. М. Гончаров, Т. С. Максимова, О. Ф. Нові-кова, Г. В. Осовська, І. Л. Петрова, М. Д. Прокопенко, Г. Д. Тарасенко, О. М. Уманський, А. А. Чухно, Л. В. Шаульська, Б. М. Генкін, А. П. Єгоршин, А. Я. Кібанов, Ю. Г. Одегов, М. Армстронг, Р. Вундерер, Г. Десслера, П. Друкера, Дж. Ходжсона. Не втрачає своєї актуальності розроблення принципів, напрямів та методів управління персоналом, формування кадрового потенціалу, застосування нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу, розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Разом із тим усебічне вивчення й аналіз опублікованих праць засвідчили необхідність подальшого дослідження цієї багатогранної проблеми.

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

Основний матеріал і результати. Сьогодні персонал стає стратегічним ресурсом підприємства, який вимагає пошуку нових механізмів управління ним задля забезпечення результативності його роботи в довгостроковій перспективі. Ефективне управління персоналом підприємства потребує формування системи стратегічного управління персоналом, яка б забезпечувала ефективність діяльності підприємства.

Під стратегією слід розуміти визначення перспективних цілей розвитку підприємства, методів і часу їх досягнення, системи оцінювання ступеня реалізації визначених цілей. Базовими концепціями стратегії є конкурентні переваги, відмінні властивості та стратегічна відповідність. До розроблення і втілення стратегії пред'являються такі вимоги:

– визначення пріоритетних внутрішніх процесів забезпечення успішної реалізації стратегії;

- втілення у реальність цілей внутрішніх процесів через створення вартості, управління;
- чітке формулювання і поінформованість співробітників;
- приведення у відповідність до вироблених стратегій ресурсів підприємства з метою отримання найбільшої віддачі;
- визначення і розв'язання проблем реалізації стратегії [11].

Для того щоб вибрати оптимальну стратегію управління персоналом, необхідно проаналізувати використання сильних сторін, ліквідацію слабких сторін, можливість створення конкурентних переваг і передбачення потенційних загроз. Далі відбувається процес реалізації стратегії управління персоналом через такі функції, як формування, оцінювання, винагородження (мотивація) та розвиток персоналу. Процес реалізації стратегії складний і тривалий, тому тільки через деякий час можна оцінювати стратегію управління персоналом і визначати її ефективність.

Стратегічна мета системи управління персоналом полягає в забезпеченні розвитку підприємств за рахунок ефективного використання людського капіталу. При формуванні стратегії управління персоналом основним завданням стає визначення й урахування майбутніх змін і тенденцій, обґрунтування змін, що сприяють стійкому його розвитку [4, с. 164].

Стратегією управління персоналом В. Г. Щербак визначає як пріоритетний якісно і кількісно визначений напрям дій у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, необхідний для досягнення довгострокових цілей зі створення високопрофесійного, відповідального і згуртованого колективу з урахуванням стратегічних цілей розвитку підприємства і його ресурсних можливостей [11, с. 49].

Практика господарювання на ринкових засадах підтверджує ту незаперечну істину, що результативність будь-якої виробничо-господарської та комерційної діяльності залежить передусім від компетентності й творчої активності управлінських кадрів, достатньо глибокого знання ними конкретної економіки, законодавчої бази та соціальних аспектів господарювання. Оцінювання ефективності управління персоналом багато вчених-економістів, у тому числі С. В. Шекшня, пропонують здійснювати в декілька етапів: оцінювання досягнення цілей; оцінювання компетенції; оцінювання мотивації; вивчення статистики людських ресурсів та оцінювання витрат [9, с. 272-273].

Відзначимо, що ефективність управління персоналом оцінюють здебільшого суб'єктивно. На наш погляд, виникнення такої ситуації має дві причини: відсутність виробленої чіткої методики такого оцінювання і нерозуміння всієї важливості такого оцінювання. Основний акцент робиться на оцінювання продуктивності, такий підхід спостерігаємо в Д. С. Синка [9, с. 680], залишаючи осторонь «людський фактор».

Поняття стратегічного управління персоналом підприємства ґрунтується на концептуальних засадах стратегічного управління підприємством у цілому. Основні цілі й шляхи реалізації стратегічного управління персоналом наведено на рис. 1.



Рис. 1. Стратегія управління персоналом [12]

Важливою складовою стратегічного управління персоналом є кадрова політика. Змістом її є робота з персоналом, що відповідає концепції розвитку цього підприємства. Мета кадрової політики – забезпечення оптимального балансу збереження й оновлення кадрів відповідно до потреб підприємства і стану ринку праці [2, с. 28].

Процес стратегічного управління персоналом є безперервним та здійснюється з метою формування комплексу заходів і прийняття рішень, які відображають пріоритетність цілей, своєчасність дій, передбачення, аналіз наслідків реалізації персонал-стратегії. При цьому потрібно враховувати організаційно-економічні, техніко-технологічні, правові, соціально-психологічні аспекти.

Схему процесу стратегічного управління персоналом може бути подана у такому вигляді (рис. 2).

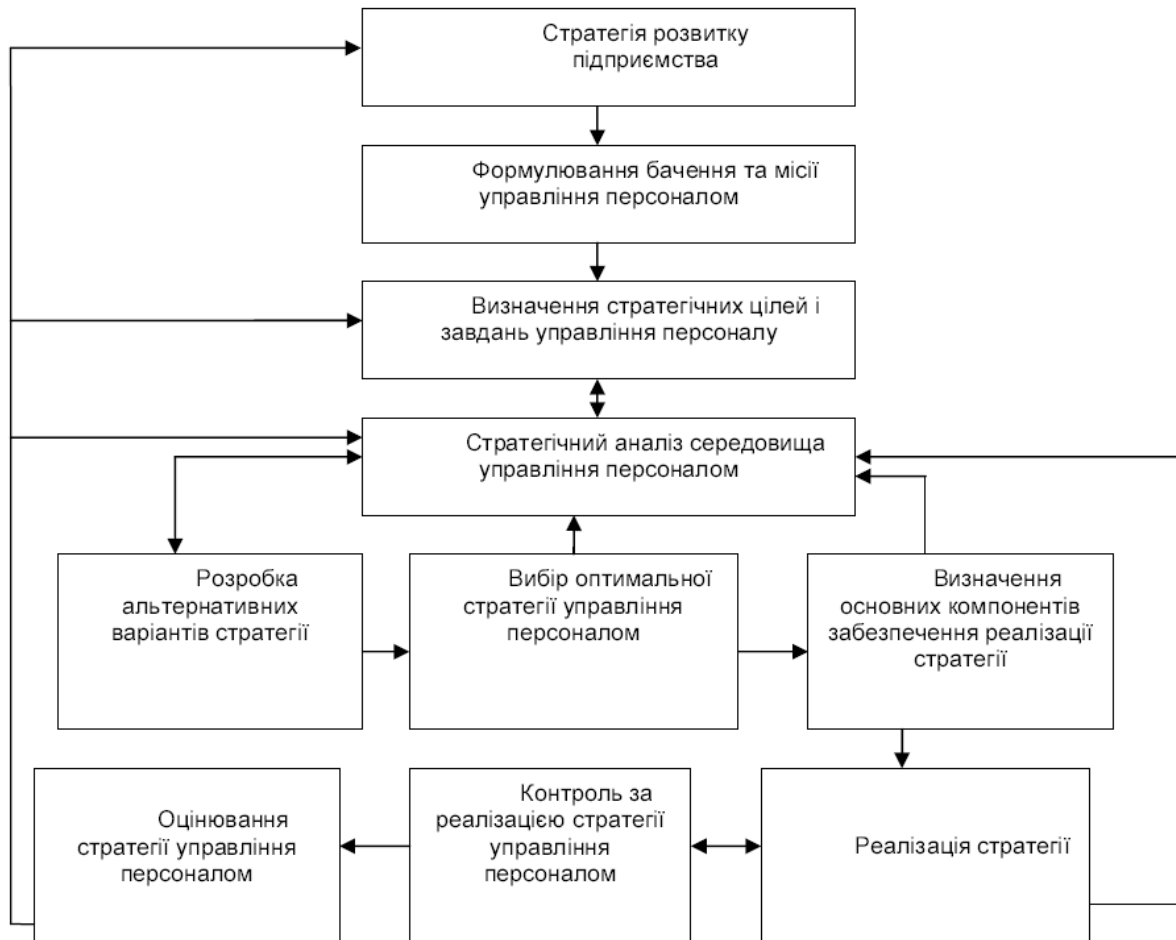


Рис. 2. Етапи процесу стратегічного управління персоналом підприємства

Слід зазначити, що процес стратегічного управління персоналом є ітеративним, тобто етапи виконуються послідовно, але при цьому існують зворотні зв'язки і відповідно зворотний вплив один на одного. Через наявність зворотних зв'язків між етапами робота над кожним з них може повторюватися кілька разів.

Стратегічне управління персоналом підприємства формується з урахуванням стратегічних цілей розвитку, особливостей дії чинників зовнішнього середовища і тенденцій розвитку ринку праці, можливостей ресурсного забезпечення кадрових заходів. Цілі стратегічного управління персоналом у свою чергу впливають на реалізацію заходів кадрової політики підприємства [4, с. 169 – 170].

Запровадження нових напрямів діяльності, зміна курсу організації, виходячи з її внутрішніх ресурсів, вимагає в стратегії розвитку персоналу головні акценти змістити на опанування працівниками нових знань, умінь і навичок. Професійна перепідготовка та підвищення кваліфікації набувають особливого значення для реалізації стратегії зміни курсу [8, с. 21 – 23].

Процес стратегічного управління персоналом підприємства складається з трьох основних етапів: стратегічне планування персоналом; стратегічна організація персоналу; стратегічний контроль персоналу (рис.3).



Рис. 3. Процес стратегічного управління персоналом підприємства [3]

Концепція управління персоналом – це сукупність основних принципів, правил, цілей діяльності з персоналом, конкретизованих з урахуванням типу організаційної стратегії підприємства, потенціалу персоналу, а також типу кадрової політики. Іншими словами, концепція управління персоналом є стрижнем кадрової політики (персонал-стратегії), визначає її основні напрями та підходи.

Основа концепції управління персоналом підприємства складають:

- розроблення принципів, напрямів та методів управління персоналом;
- урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування підприємства;
- впровадження нових методів і систем навчання й підвищення кваліфікації персоналу;
- визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці;
- розроблення і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій;
- розроблення заходів щодо соціального партнерства [10, с.54].

Успіх роботи підприємства (організації, фірми) забезпечують працівники, зайняті на ньому. Саме тому сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з величезної кількості функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою виробництва – персоналом підприємства [7, с. 32].

Висновки. Стратегічне управління персоналом підприємства – це багатогранний процес, здійснення якого дозволить забезпечити підприємство висококваліфікованими та конкурентоспроможними працівниками, створити умови для більш повного розкриття їх потенціалу й ефективного його використання, забезпечити умови для продуктивної праці,

мотивації, розвитку всіх працівників, збалансувати інтереси підприємства та працівників, що у свою чергу дозволить об'єднати всю кадрову роботу для реалізації конкурентної стратегії підприємства, істотно підвищити ефективність господарювання й досягти конкурентних переваг. Слід пам'ятати, що персонал є стратегічним ресурсом підприємства, який вимагає пошуку нових механізмів управління ним для забезпечення результативності його роботи в довгостроковій перспективі. Підвищення ефективності управління персоналом належить до вирішальних умов розвитку виробництва і на цій основі забезпечення значного поліпшення матеріального добробуту працівників.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бавыкин, В.А. Новый менеджмент. Управление предприятием на уровне высших стандартов / В.А. Бавыкин, – М.: Экономика, 2007. – 765с.
2. Бай, С.І. Особливості управління персоналом організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища / С.І. Бай, Г.Є. Мошек // Інноваційна економіка. – 2010. – №4 (18). – С. 27-31
3. Балабанова, Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія /Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк: Дон НУЕТ, 2010. – 238 с.
4. Бузько, І.Р. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці: монографія / І.Р. Бузько, О.В. Вартанова, Г.О. Надьон та ін. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с.
5. Лук'янихін, В.О. Менеджмент персоналу / В.О Лук'янихін. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 382 с.
6. Менеджмент: навч. посіб. / С.І. Михайлов, Т.І. Балановська, О.С. Степасюк та ін.; за ред. С.І. Михайлова. – Вінниця: Нова книга, 2006. – 416 с.
7. Протопова, В.О. Економіка підприємства: навчальний посібник / В.О. Протопова, А.Н Полонський. – К.: ЦУЛ, 2003.
8. Савченко, В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
9. Синк, С.Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. / С.Д. Синк, – М.: Прогресс, 1999.
10. Ципки, Ю.А. Управление персоналом: пособие для вузов. / Ю.А. Ципки. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
11. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие. / С.В. Шекшня, 3-е изд. перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. – 352 с.
12. Щербак, В.Г. Управління персоналом підприємства / В.Г. Щербак. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2005. – 220 с.

УДК 331.101.3:331.108

Лелі Юлія Георгіївна, аспірант кафедри економіки підприємства. Запорізька державна інженерна академія. **Особливості та завдання стратегічного управління персоналом підприємства.** Розкрито стратегію управління персоналом, яка має значний вплив на підвищення продуктивності праці. Визначено необхідність стратегічного управління персоналом як основу ефективності діяльності підприємства. Розглянуто систему управління персоналом у взаємозв'язку зі стратегією розвитку підприємства і стратегією управління його персоналом. Підвищення ефективності діяльності підприємства є основою стратегічного потенціалу, який впливає на його конкурентоспроможність, визначає напрями подальшого розвитку.

Ключові слова: персонал, підприємство, стратегічне управління, управління персоналом.

УДК 331.101.3:331.108

Лели Юлия Георгиевна, аспирант кафедры экономики предприятия. Запорожская государственная инженерная академия. **Особенности и задачи стратегического управления персоналом предприятия.** Рассмотрена стратегия управления персоналом, которая оказывает значительное влияние на повышение производительности труда. Определена необходимость стратегического управления персоналом как основа эффективности деятельности

UDC 331.101.3:331.108

Lely Julia, graduate student of business economics. Zaporozhye State Engineering Academy. **Features and problems of strategic human resource management company.** The personal management strategy that has a major influence on labour productivity increasing is described in this article. The personal management system is a complicated mechanism, there is close and indissoluble intercommunication between its elements. The need of strategic human resource

предприятия. Рассмотрена система управления персоналом во взаимосвязи со стратегией развития предприятия и стратегией управления его персоналом. Повышение эффективности деятельности предприятия является основой стратегического потенциала, который влияет на его конкурентоспособность, определяет направления последующего развития.

Ключевые слова: персонал, предприятие, стратегическое управление, управления персоналом.

management as the basis of performance in the enterprise is defined. In the article control system by a personnel is considered in intercommunication with strategy of development of enterprise and strategy of management of enterprise a personnel. An increase of efficiency of activity of enterprise is basis of strategic potential, which influences on his competitiveness, determines directions of subsequent development.

Keywords: personnel, enterprise, strategic management, management a personnel.