

Кашуба Я.М.,
д-р екон. наук, проф.,
голова Державної служби зайнятості
(керівник Центрального апарату), м. Київ
kypek@ukr.net

Кашуба Я.М.,
д-р екон. наук, проф., глава Государственной службы занятости (руководитель
Центрального аппарата), г. Киев

Kashuba Ya.M.
ScD in Economics, Professor,
Head, State Employment Service (Chief, Head Office), (Kyiv).

**СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК
СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ
СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**STRATEGIC DEVELOPMENT OF SOCIAL PERSONEL MANAGEMENT OF
THE TRADE ENTERPRISES**

В статті розглядається процес стратегічного розвитку системи соціального управління персоналом підприємства (ССУП), пропонується: структура наповнення стратегії розвитку та логіка процесу її реалізації, виділено блок ініціації процесу стратегічного розвитку.

В статье рассматривается процесс стратегического развития системы социального управления персоналом предприятия (ССУП), предлагается: структура наполнения стратегии развития и логика процесса ее реализации, выделен блок инициации процесса стратегического развития.

The article describes the process of strategic development of social enterprise HR (SSMP), it is proposed: the structure of content development strategy and its implementation process logic is a process initiation of strategic development.

Ключові слова. Стратегічний розвиток, стратегія персоналу, логіка процесу, алгоритм розробки стратегії, управління персоналом, торговельне підприємство.

Ключевые слова. Стратегическое развитие, стратегия персонала, логика процесса, алгоритм разработки стратегии управления персоналом, торговое предприятие.

Key words. Strategic development, personal strategy, process logic, algorithm development of strategic human resource management, commercial enterprise.

Вступ. Соціальний стан та тенденції соціального розвитку в Україні з позицій соціальних потреб населення і забезпечення інтеграційних процесів до кращих світових соціальних систем є незадовільними. Про це свідчать найнижчі місця України серед країн світу за показниками людського розвитку, рівня та якості життя, демографічного стану, рівня виробничого травматизму тощо. Такий стан свідчить про відсутність науково-обґрунтованої системи соціального управління персоналом, перш за все, на

корпоративному рівні. Чітко визначених економічних, правових обов'язків щодо місця і ролі персоналу в соціальному управлінні підприємством немає.

Дослідженням теоретичних, методологічних і практичних аспектів формування системи соціального управління персоналом підприємства присвячені роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних авторів: І. Ансоффа, Л. В. Балабанової, Б. М. Генкіна, Л. Є. Довгань, В. А. Дятлова, А. П. Єгоршина, П. І. Іванова, А. Я. Кібанова, С. А. Нікітіна, Ю. Г. Одегова, О. В. Сардак, І.В. Сіменко, Г. В. Слуцького, Г. Шмідта та інших.

У наукових працях М.П. Біляцького, Ю.П. Ліпунцова, В.І. Маслова, М.О. Волгіна неодноразово й з різних позицій аналізувався взаємозв'язок стратегії управління персоналом і стратегії розвитку організації [1, 2, 3, 4]. В той же час не вирішеним залишається питання розроблення теоретичних та практичних аспектів стратегії формування системи соціального управління персоналом як у науковому, так і у прикладному аспектах.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування вибору концепції стратегічного розвитку персоналу торговельних підприємств, та на її підставі визначення алгоритму стратегічного розвитку системи соціального управління персоналом підприємства (ССУП) на базі сформованих параметрів, опрацювання засобів оцінки поточного стану підсистем ССУП з урахуванням чинників синергетичного ефекту.

Результати дослідження. Концепція стратегічного управління І. Ансоффа передбачає наявність чітко сформованої системи цілей, які необхідно досягти для реалізації генеральної стратегії з виділенням функціональних стратегій і підцілей, спираючись на мотивацію персоналу [5, с. 55]. Таким чином, виходячи зі встановлених практичних проблем досліджених торговельних підприємств, та урахуванням того, що саме концепція стратегічного управління І. Ансоффа є класичним прикладом організації процесу управління персоналом на основі соціальних пріоритетів (розвитку мотивації персоналу), її положення можна визнати базовими для ССУП на торговельних підприємствах.

Для забезпечення стабільного функціонування торговельних підприємств керівництво має звертати увагу не тільки на процеси, що стосуються суто торгівлі, але й на персонал, від якого залежить успішність бізнесу. При цьому необхідно використовувати ефективні методи підвищення продуктивності праці, що не можливо без розвитку мотивації, задоволення потреб персоналу відповідно до індивідуального внеску кожного працівника у збільшення обсягу товарообігу. Саме ці аспекти враховувалися під час вибору моделі стратегічного розвитку системи соціального управління персоналом підприємства.

З методичних позицій процес стратегічного розвитку ССУП має бути підпорядкованим загальній стратегії розвитку підприємства, спрямованій на збільшення товарообігу шляхом підвищення конкурентоспроможності, що вимагає від керівництва вирішувати наступні практичні завдання: 1) побудова організаційної структури реалізації стратегії; 2) адаптація сучасних механізмів стратегічного управління для реалізації стратегії ССУП; 3) запровадження систем моніторингу і контролю; 4) створення системи мотивації, направленої на вирішення стратегічних завдань і досягнення цілей розвитку [6, с. 214-219].

На основі визначених завдань окреслена структура наповнення стратегії розвитку ССУП, яка узгоджується зі стратегіями та програмами підрозділів торговельного підприємства (рис.1).

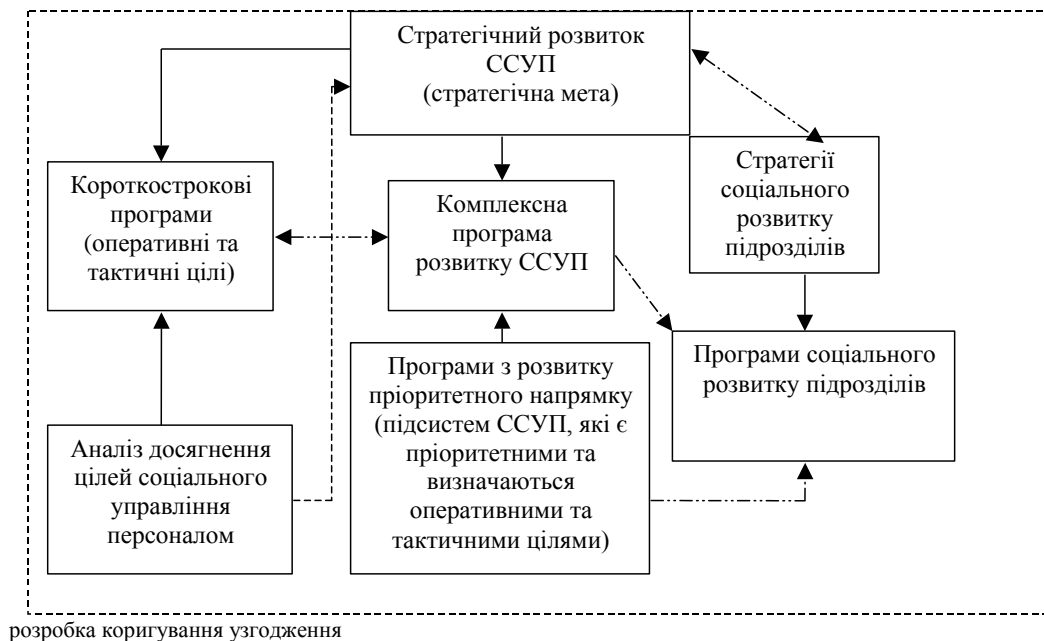


Рис.1. Структура наповнення стратегії розвитку ССУП (авторська розробка)

Пріоритетними напрямками реалізації стратегії розвитку ССУП мають стати: визначення структурних проблем у кожному підрозділі, які мають негативний вплив на ССУП; забезпечення розроблення та затвердження оновлених стратегій розвитку, які визначають пріоритетні напрями розвитку підсистем ССУП торговельного підприємства на середньо- та довгострокову перспективу (тактичних, оперативних і стратегічних) з обов'язковим узгодженням притаманних тому чи іншому підрозділу цілей, пріоритетів і завдань; аналіз, оцінка та оптимізація змісту діючих систем управління на предмет погодження їх цілей і завдань із пріоритетами стратегічного розвитку ССУП; організація моніторингу диференціації показників розвитку.

Основними інструментами реалізації стратегічного розвитку ССУП є: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) торговельного підприємства з обов'язковим внесенням змін до посадових інструкцій та колективного договору; ефективна система мотивації, що спонукає персонал до підвищення продуктивності праці та підвищення якості обслуговування клієнтів; узгодженість стратегій розвитку підрозділів із загальною стратегією розвитку підприємства.

Основними управлінськими технологіями реалізації стратегії слід вважати: інтелектоінтегруючу технологію стратегічного управління соціально-економічними об'єктами мезо- та мікроекономічного рівня; інтелектомотивуючі технології впливу на персонал підприємств із метою його орієнтування на ефективну та результативну роботу, підвищення продуктивності праці; технологію реінжинірингу господарських процесів з метою оздоровлення підприємств; технології багатоканального залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій в усі підсистеми ССУП; інтерактивні навчальні (тренінгові) технології з підготовки та перепідготовки кадрів, що забезпечують усебічний розвиток персоналу [7, с. 134-139].

Схематично, процес стратегічного розвитку ССУП торговельного підприємства можна навести на рис. 2. Логіка цього процесу базується на корегуванні існуючої

системи управління персоналом за допомогою створення або удосконалення кожної з підсистем для того, щоб в результаті отримати ефективно функціонуючу ССУП.

Необхідною передумовою стратегічного розвитку ССУП є чітке визначення у ній цілей, які, відбиваючи показники якості бажаного стану в цілому, надають можливості варіювання та коригування на проміжних етапах окремих програм і планів розвитку торговельних підприємств. Для цього потребується вжити заходів відповідно до усвідомлення алгоритму (рис. 3), в якому спеціально виділено блок ініціації процесу стратегічного розвитку — як критично важливий необхідний елемент для визначення стану управління, ресурсного забезпечення розвитку та інших характеристик системи. Комплексна організаційна взаємодія має бути достатньою для розроблення та реалізації стратегічних планів. Функції представлені як організаційна підготовка ССУП до формування стратегічного плану розвитку.

Опрацювання стратегічних цілей розвитку здійснюється керівництвом в загальних формах перспективної стратегії і моделей станів на тривалий період.

За своїм внутрішнім змістом стратегічні цілі можуть знаходитися в різних співвідношеннях: доповнювати один одного, виступати альтернативами, утворювати ієрархічні структури. На цьому етапі вимагається виділення однорівневої сукупності стратегічних цілей, і вибір з декількох альтернатив. Результатом виконання операцій у цьому блоці стає сформульована стратегічна мета розвитку ССУП — підвищення її ефективності.

Визначення характеристик цілей — формування набору параметрів, які описують сформульовану мету кількісно, або, принаймні, допускають отримання такого опису на основі застосування експертних процедур. Такий набір параметрів має відповідати вимогам валідності, повноти, адекватності, можливості швидкої оцінки [8, с. 392].

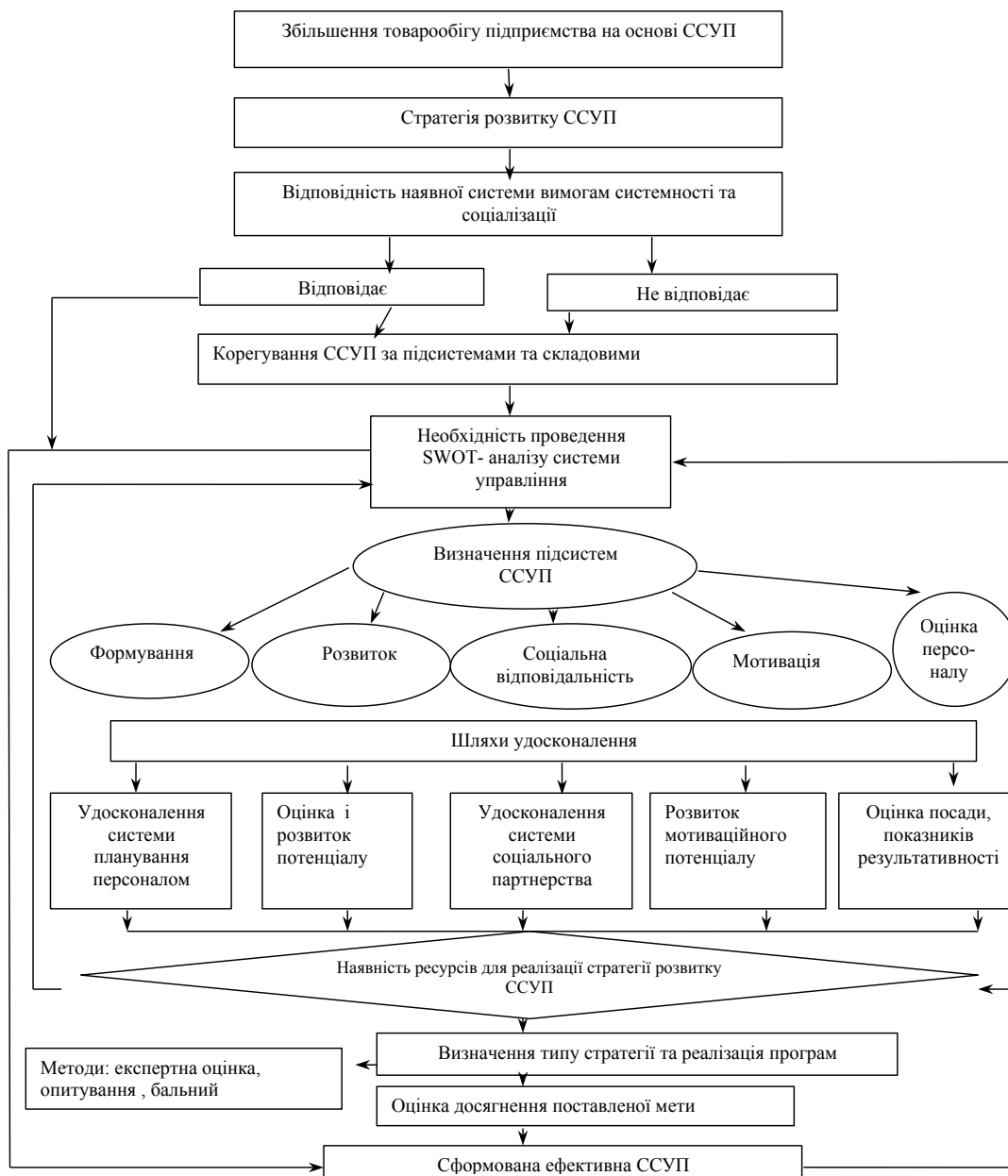


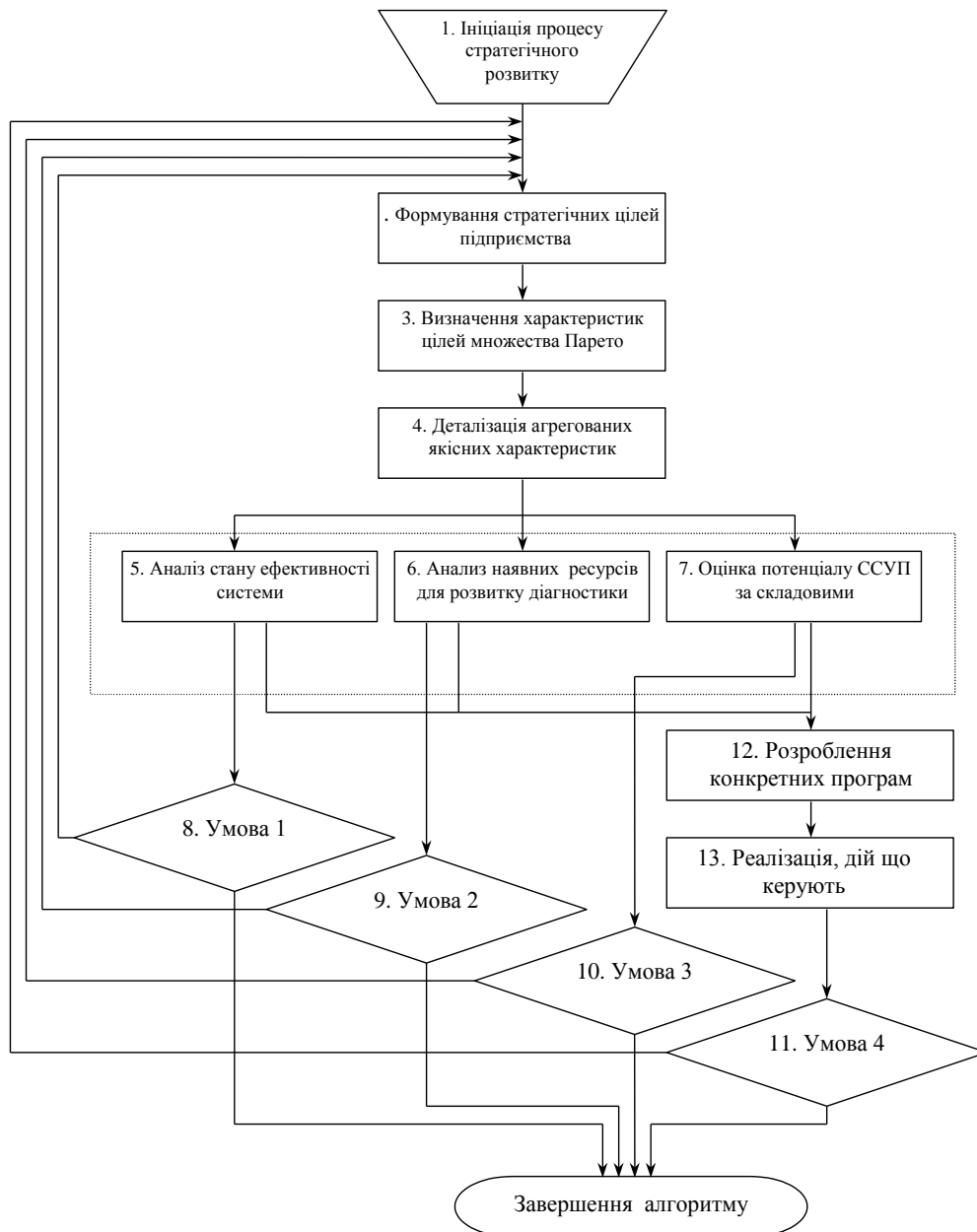
Рис. 2 Логіка процесу стратегічного розвитку ССУП торговельного підприємства(авторська розробка)

Граничні параметри стратегічних цілей можуть бути агреговані, оскільки основне їх призначення — забезпечити можливість декомпозиції завдання управління на сегменти, відповідні профілям функціонування ССУП.

Наступну деталізацію характеристик доцільно доручити профільним фахівцям, які повинні сформувати набори кількісно вимірюваних показників, які стануть індикаторами успішності реалізації стратегії підприємства в цілому та в окремих його підрозділах. На завершення процедури оцінки, поруч із запропонованими експертами рівнями параметрів, вимірюються індикатори інтенсивності самоорганізації. При такому підході, результатом реалізації цього блоку управлінського алгоритму має

стати набір параметрів і їх кількісні оцінки, що відносяться до бажаного майбутнього стану ССУП в цілому, та її окремих підсистем [9, с. 212-227].

Згідно розробленого алгоритму (рис. 3) на основі сформованих наборів параметрів виробляється оцінка поточного стану різних підсистем ССУП з урахуванням чинників синергетичного ефекту. В цьому випадку сукупність індикаторів, які виступають базою оцінювання, доповнюється критеріями, що характеризують рівень розвитку та інтенсивності процесів самоорганізації.



Error!

Рис. 3. Алгоритм розробки стратегії розвитку ССУП (авторська розробка)

Пропонований алгоритм може бути замкнений в кільце і введений зв'язок-перехід від блоку «завершення алгоритму» до блоку «ініціація процесу стратегічного планування» з урахуванням конкретної ситуації на підприємстві, а також нестандартних (креативних) рішень менеджерів.

Отже, визначені передумови забезпечення процесу стратегічного розвитку ССУП із запропонованою структурою наповнення стратегії розвитку системи (рис. 1), логічним виразом здійснення процесу (рис. 2) та алгоритмом розроблення самої стратегії (рис. 3) може стати методичним положенням для керівників торговельних підприємств, яке зорієнтує їх на виконання послідовних дій, спрямованих на підвищення ефективності соціального управління персоналом. При цьому методичні положення матимуть на меті їх обґрунтування та конкретизацію практичної складової концепції розвитку ССУП на торговельному підприємстві в частині досягнення стратегічної цілі — підвищення ефективності ССУП і досягнення її гіперефективності.

Висновки. Таким чином, на основі проведених досліджень щодо забезпечення стратегічного розвитку ССУП на торговельних підприємствах можна зробити наступні висновки :

— стратегічний розвиток ССУП на торговельних підприємствах залежить від організаційної структури, чіткого визначення пріоритетних задач реалізації стратегії, використання ефективних інструментів та управлінських технологій, дотримання послідовності дій щодо формування та реалізації стратегії;

— стратегічний розвиток ССУП є ключовим елементом концепції торговельного підприємства та конкретизує крім стратегічних, також оперативні й тактичні напрямки вдосконалення системи згідно з якими вибудовується чітка ієрархія цілей на основі концепції стратегічного управління І. Ансоффа, що вимагає дотримання обґрунтованих наукових положень щодо побудови цієї моделі;

Необхідною передумовою досягнення стратегічної мети розвитку ССУП, досягнення ефективності як економічного, так і соціального розвитку торговельного підприємства є подальший пошук шляхів і напрямків практичної реалізації запропонованої стратегії.

Література

1. Беляцкий Н.П. Управление персоналом: Учеб. пособие / Н.П. Беляцкий, С.Е. Велесько, П. Ройш. — Минск: Интерпресссервис: Экоперспектива, 2002.- 352 с.
2. Липунцов Ю.П. Управление персоналом. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий / Ю.П. Липунцов. — М.: ДМК Пресс: Компания АйТи, 2003. — 224 с.
3. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник / В.И. Маслов — М.: Финпресс, 2004.- 288 с.
4. Экономика труда: социально — трудовые отношения / Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова.- М.: Экзамен, 2003.- 736 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с. англ. — М.: Экономика, 1989. — 519с.
6. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: Моногр. / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко; М-во освіти і науки України, Донец. нац. Ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган Барановського.-Донецьк: [ДонНУЕТ], 2010. — 238с.
7. Шульга М.А. Соціально-політичне управління: підручник / М.А. Шульга. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 248 с.
8. Шаульська Л.В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: Моногр. / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк, 2005. — 502 с.

9. Лутай Л.А. Дисциплінарні відносини: стратегія розвитку та механізм забезпечення: Моногр. / Л.А. Лутай. — Донецьк, ДонНУЕТ, 2007. — 377 с.

References

1. Beljackij N.P. Upravlenie personalom: Ucheb. posobie / N.P. Beljackij, S.E. Veles'ko, P. Rojsh. — Minsk: Interpressservis: Jekoperspektiva, 2002.- 352 s.
2. Lipuncov Ju.P. Upravlenie personalom. Metody upravlenija predprijatiem s ispol'zovaniem informacionnyh tehnologij / Ju.P. Lipuncov. — M.: DMK Press: Kompanija AjTi, 2003.- 224 s.
3. Maslov V.I. Strategicheskoe upravlenie personalom v uslovijah jeffektivnoj organizacionnoj kul'tury: Uchebnik / V.I. Maslov — M.: Finpress, 2004.- 288 s.
4. Jekonomika truda: social'no — trudovye otnoshenija / Pod red. N.A. Volgina, Ju.G. Odegova.- M.: Jekzamen, 2003.- 736 s.
5. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / I. Ansoff; per. s. angl. — M.: Jekonomika, 1989. — 519s.
6. Stratehichne upravlinnya personalom pidpryyemstva v umovakh rynkovoyi ekonomiky: Monohr. / L.V. Balabanova, O.V Stel'mashenko; M-vo osvity i nauky Ukrayiny, Donets. nats. Un-t ekonomiky i torhivli imeni Mykhayla Tuhan Baranovs'koho.-Donets'k: [DonNUET], 2010. — 238s.
7. Shul'ha M.A. Sotsial'no-politychne upravlinnya: pidruchnyk / M.A. Shul'ha. — K.: Tsentr uchbovoyi literatury, 2008. — 248 s.
8. Shaul's'ka L.V. Stratehiya rozvytku trudovoho poten-tialu Ukrayiny: Monohr. / NAN Ukrayiny. In-t eko-nomiky prom-sti. — Donets'k, 2005. — 502 s.
9. Lutay L.A. Dystsyplinarni vidnosyny: stratehiya rozvytku ta mekhanizm zabezpechennya: Monohr. / L.A. Lutay. — Donets'k, DonNUET, 2007. — 377 s.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2015 р.