

стратегічних напрямків його кадрової політики має на увазі деякий алгоритм дій, що дозволяє розробити комплексний стратегічний план по роботі з персоналом з урахуванням специфіки підприємства, поставлених ним цілей і параметрів навколишнього середовища. Суть його полягає в наступному. Наявна загальна стратегія підприємства, сформована під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, визначає основні функції підприємства, необхідні для реалізації поставлених цілей й, відповідно, формує функціональні стратегії, у число яких входить стратегія управління персоналом.

Потім, під впливом сформованих організаційно-економічних відносин усередині підприємства (характер виробництва, трудові відносини, що склалися на підприємстві, організаційна культура, стиль керівництва тощо), керівниками визначаються основні цілі й задачі СУП ПП, стратегічні напрямки кадрової політики, складається план заходів, сфери відповідальності й строки їх реалізації. На наступному етапі розроблена стратегія реалізується, у процесі реалізації здійснюється контролінг відповідності результатів реалізації стратегії поставленим цілям й оцінюється отриманий соціально-економічний ефект.

За результатами аналізу стану елементів області стратегії управління персоналом коректується загальна стратегія підприємства.

Наявність зворотного зв'язку обумовлює можливість адаптації до внутрішніх і зовнішніх умов, що змінюються. Негативне значення якого-небудь параметра означає, що даний сегмент є проблемним. Так, наприклад, високий рівень плинності кадрів свідчить про недостатню соціальну ефективність кадрової політики.

Процес розробки кадрової стратегії може ускладнюватися нестачею фінансових, матеріальних, інтелектуальних ресурсів, рівнем професіоналізму керівників і фахівців. Однак глибокий систематичний аналіз проблемного поля внутрішнього й зовнішнього середовища, на якому має ґрунтуватися стратегічний вибір, дозволить виявити сильні сторони підприємства й розробити заходи, що підсилюють його можливості в конкурентному середовищі за рахунок переваг у сфері персоналу.

Література:

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 328 с.

АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ

Н.А.Скрипник

Одесский национальный политехнический университет

В условиях проводимых на Украине экономических реформ одним из значимых факторов повышения качества деятельности промышленных предприятий является формирование систем управления кадровым потенциалом (КП). Они необходимы руководителям для активизации и стимулирования эффективной работы специалистов. Поэтому задача исследования систем управления КП является актуальной.

Вопросам исследования систем управления КП посвящены работы украинских и зарубежных учёных, в том числе [1-7]. В публикации [1] отмечается, что «реализация системного подхода позволяет выделить ресурсную, организационную, технологическую, маркетинговую, тактическую и стратегическую, внешнюю и внутреннюю, динамическую и статическую, информационную составляющие, которые затем учитываются в процессе формирования и функционирования системы управления КП предприятия».

В.Гринёва считает, что КП является составной частью трудового потенциала: «это потенциал конкретной сферы деятельности, отрасли, предприятия, где необходимы специфические характеристики именно для этой сферы деятельности на предприятии» [3]. Под управлением кадровым потенциалом понимается приведение в соответствие способностей работников и целей, условий развития организации [4]. Система управления КП направлена на «обеспечение соответствия количественных и качественных характеристик кадров целям

организации» [5] и на «объединение работников не только на организационном уровне, но и на уровне общих целей, ценностей и традиций, что означает формирование лояльной, высокомотивированной команды профессионалов, объединенных общими целями и корпоративной культурой» [6].

В своей работе Л. Суходоева рассматривает необходимость развития системы управления кадрового потенциала, который может быть как внешним, так и внутренним. «Внешний КП характеризуется тем, что для потенциальных сотрудников видны перспективы и задачи развития на любом уровне». Предприятие готово принять сотрудника как на низшие, так и на высокие должности. Такой кадровый потенциал необходим для организаций, которые ориентированы на быстрый рост [7]. Внутренний КП характеризуется перемещением работников с низшего на высшие должностные уровни, а замещение происходит из числа внутренних резервов специалистов предприятия. «КП такого уровня применим для создания определённой корпоративной культуры [7]. Особенности, достоинства и недостатки внутреннего и внешнего КП представлены в табл.1[7].

Таблица 1 - Особенности внутреннего и внешнего кадрового потенциала.

Особенности	Кадровый потенциал	
	Внутренний	Внешний
<i>Достоинства</i>	<i>Повышение причастности к бизнесу, знание потенциала работника, возможность умеренной оплаты, эффект синергизма.</i>	<i>Новые подходы к решению задач, меньше затрат на мотивацию, создание имиджа фирмы, увеличение конкурентоспособности.</i>
<i>Недостатки</i>	<i>Психологическая несовместимость на новом месте (потенциал работника не соответствует ожиданиям, нет лидерских качеств).</i>	<i>Адаптационный период длиннее, отрицательный опыт другой организации, несоответствие занимаемой должности, неумение работать в группе.</i>

Анализ изложенного позволяет сделать вывод, что формирование системы управления КП является одним из необходимых условий успешной работы предприятия. Эта система, осуществляющая управление внешним и внутренним КП, должна находиться в сбалансированном состоянии. Поэтому становится экономически выгодным вложение средств в процессы многоуровневого тестирования специалистов при найме, их периодического мониторинга, обучения и переобучения для всестороннего раскрытия их потенциала.

Литература:

1. Чешун Р.А. Особенности построения системы управления кадровым потенциалом предприятия
Режим доступа: <http://journal-aael.intelbi.ru/main/wp-content/uploads/2011/11/>
2. Управління трудовим потенціалом: навч. посібник / В. С. Васильченко; А. М. Гриненко; О. А. Гришнова; Л. П. Керб. — К.: КНЕУ, 2005. — 403 с.
3. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / Гриньова В.М., Писаревська Г.І. — Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. — 228 с. (Укр. мов.).
4. Кузнецова И.В. Управление кадровым потенциалом в промышленности // Дисс. на соиск. уч. степени канд.экон.наук. — М., 2003. Режим доступа: <http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/upravlenie-kadrovym-potencialom-v-promyshlennosti.html>
5. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании. — М.: ГроссМедиа, 2005.
6. Кузьмина Н.В. Система управления кадровым потенциалом в интегрированных корпоративных структурах // Дисс. на соиск. уч. степени д-ра экон. наук. — М., 2004. Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/sistema-upravleniya-kadrovym-potentsialom-v-integrirovannykh-korporativnykh-strukturakh>
7. Кадровый потенциал предприятия / Суходоева Л.Ф. // Экономика и финансы: Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. — № 3. — 2007. С. 165—167. Режим доступа: http://www.unn.ru/pages/vestniki_journals/99999999_West_3/28.pdf