

КАДРОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

І.А. Бутенко
А.В. Курносова, м.н.с.

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Функціонування підприємств у конкурентних умовах ринку викликає гостру необхідність у реалізації стратегії розвитку персоналу, як однієї з основних складових загальної стратегії. Розробка стратегії управління персоналом організації – це досить складне завдання, у рамках якого центральне місце займає проблема досягнення стратегічної відповідності (інтеграції), що у закордонній літературі зветься «моделлю відповідності» [1]. Стратегічна інтеграція необхідна для додання цілісності сполученню загальної організаційної стратегії зі стратегією управління персоналом. Загальною метою цього процесу є досягнення стратегічної відповідності й узгодженості цілей політики управління персоналом і всієї організації.

При порівнянні загальної стратегії підприємства й стратегії управління персоналом можна виявити точки їх зіткнення:

- 1) стратегія управління персоналом є функціональною стратегією загальної стратегії підприємства;
- 2) стратегія управління персоналом має бути інтегрована в загальну стратегію підприємства;
- 3) стратегія управління персоналом повинна сприяти реалізації загальної стратегії підприємства, а не суперечити їй;
- 4) стратегія управління персоналом повинна мати певну гнучкість і здатність змінюватися під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів поза залежністю від загальної стратегії підприємства;
- 5) стратегія управління персоналом охоплює й реалізується через всі підсистеми управління персоналом.

Роль функціональної стратегії полягає в підтримці загальної ділової стратегії для сприяння конкурентоздатності компанії і створенні управлінських орієнтирів для досягнення намічених функціональних цілей фірми.

Формально процес побудови стратегії управління персоналом сучасного підприємства можна представити у вигляді функціоналу, що дозволяє перетворити ряд виконаних заходів в сфері управління персоналом за певний проміжок часу для забезпечення досягнення економічних і соціальних цілей підприємства, цілей окремих індивідів й їх груп при заданих граничних обмеженнях: ресурсів, факторів внутрішнього й зовнішнього оточення прямого і непрямого впливу підприємства і його організаційної структури. Формально це може бути записане в такий спосіб:

$$\Phi_{SMP}(F_{DI}, F_{II}, R, OS | m_1, \dots, m_n, t_0-t_k) \rightarrow \langle G_E, G_S, G_g, G_I \rangle, \quad (1)$$

- де: Φ_{SMP} – функціонал стратегії управління персоналом;
 F_{DI} – фактори зовнішнього та внутрішнього середовища прямого впливу;
 F_{II} – фактори зовнішнього та внутрішнього середовища непрямого впливу;
 R – ресурсне забезпечення (включаючи й сам персонал);
 OS – організаційна структура підприємства;
 m_1, \dots, m_n – заходи в сфері управління персоналом;
 t_0-t_k – термін виконання стратегії;
 G_E – економічні цілі управління персоналом підприємства;
 G_S – соціальні цілі управління персоналом підприємства;
 G_g – групові цілі управління персоналом підприємства;
 G_I – індивідуальні цілі управління персоналом працівників підприємства.

Механізм формування стратегії управління персоналом промислового підприємства (СУП ПП), з урахуванням логічного взаємозв'язку загальної стратегії підприємства й

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