

оцінювання людського капіталу, яка б забезпечувала реалізацію стратегії підприємства; інтеграція системи управління людським капіталом підприємства у загальну систему менеджменту; розробка механізмів визначення заходів, необхідних для підвищення рівня людського капіталу підприємства та, відповідно, пріоритетних напрямів інвестування.

Література

- 1 Вильямс Р. Управление деятельностью служащих. – СПб.: Питер-Юг, 2006. – 272 с.
- 2 Герасимов Б.Н. Менеджмент персонала / Герасимов Б.Н., Чумак В.Г., Яковлева Н.Г. – М.: Феникс, 2007. – 222 с.
- 3 Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. – К.: Знання, 2004. – 535с.
- 4 5. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. посібник.-К.: Знання-Прес,2000.-313с.
- 5 6. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки.-К:Знання,2001.-254с.
- 6 7.. Близнюк В.В. Людський капітал як фактор економічного розвитку //Економіка і прогнозування.-2005.-№2.-с.64-74

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Чернишова Л.І., к.е.н., доц.
Бевз Н.С.,
Дженкова А.С.

Одеський національний політехнічний університет

В даний час ефективне функціонування, успішний розвиток та перемога організації в конкурентній боротьбі визначаються наявністю у неї унікальних, тих, що важко піддаються імітації конкурентних переваг, однією з них є власні кадри підприємства. У зв'язку з цим, грамотне використання і розвиток інтелектуального, професійного, творчого потенціалу власних працівників організації є однією з головних цілей кадрового управління. Надання зазначеній меті стратегічної спрямованості, її взаємозв'язок з основними векторами розвитку бізнесу дозволяють сформулювати основу для побудови конкурентної переваги організації в області персоналу.

Сучасні науковці приділяють значну увагу кадровому управлінню. Ця тематика найшла своє відображення у працях В.Р. Весніна, В.М. Гончарова, А.П. Егоршина, П.В. Журавльова, А.Я. Кібанова, А.М. Колот, А.В. Крушельницької, В.М. Колпакова, Г.А. Дмитренка, Е.В. Маслова, Д.Р. Мельничука, Т.А. Родкіна, А.В. Сардак та ін. Проте деякі стратегічні аспекти кадрового управління розглянуті поверхово та вимагають додаткового дослідження.

Метою нашої роботи є формування ключових завдань процесу стратегічного управління кадрами підприємства.

Стратегічне управління кадрами організації – це управління формуванням конкурентоспроможного трудового потенціалу організації з урахуванням поточних і майбутніх змін у її зовнішньому і внутрішньому середовищі, які дозволяють організації виживати, розвиватися і досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі [1].

Потреба у стратегічному кадровому управлінні обумовлена наступними причинами. По-перше, оточення, в якому працюють вітчизняні підприємства, значно змінилося останнім часом і багато керівників не усвідомлюють необхідність адаптації організацій до мінливих реалій зовнішнього оточення. По-друге, широке впровадження ринкових реформ вимагають розвитку у персоналу навичок прогнозування, створення стратегії, уточнення переваг і усунення стратегічних ризиків і небезпек, тобто застосування всього набору інструментів і способів стратегічного регулювання. По-третє, використання принципів і концепцій стратегічного

регулювання і реальна необхідність модифікації в системі менеджменту мають значення як для великих організацій, для яких і було колись розроблено стратегічне регулювання, так і для організацій малого і середнього бізнесу.

Стратегічне управління кадрами будується на наступних принципах:

- довгостроковий аналіз перспектив;
- орієнтованість на зміну кадрового потенціалу;
- забезпечення реалізації трудового потенціалу;
- багатоваріантний вибір відповідно до змін внутрішнього стану підприємства та зовнішнього оточення;
- відстеження статусу і динаміки змін зовнішнього оточення і своєчасна модифікація управлінських рішень [2].

Стратегічне кадрове управління в сучасних динамічних умовах повинно представляти собою розроблений керівництвом якісно спрямований напрям дій, необхідних для досягнення довгострокових цілей щодо створення високопрофесійного, відповідального, згуртованого колективу, враховуючі стратегічні завдання організації та її ресурсні можливості. При повній відповідності кадрів задачам стратегії, діяльність підприємства оптимізується, оскільки оволодіння технологіями стратегічного кадрового управління дозволяє керівнику отримати синергетичний ефект.

Вітчизняні науковці зазначають, що для отримання синергетичного ефекту необхідно дотримання наступних умов:

- гарний розвиток системи адаптації до зовнішнього і внутрішнього ринку праці;
- наявність гнучкої системи організації робіт;
- використання систем оплати, побудованих на принципах всебічного врахування персонального вкладу та рівня професійної компетенції кожного працівника (у зв'язку з чим особлива увага має приділятися оцінці та винагороді працівника);
- високий рівень участі працівників і робочих груп у обговоренні проблем і прийнятті управлінських рішень;
- делегування повноважень підлеглим, що є найважливішим і водночас найскладнішим принципом управління кадрами;
- функціонування розгалуженої системи комунікацій, яка є інтегруючим чинником всієї моделі стратегічного управління персоналом.

Для того, щоб стратегічне кадрове управління стало інструментом розвитку конкурентоспроможного підприємства необхідна вирішення наступних управлінських завдань:

- дослідити ресурсні можливості своєї організації, щоб вони у майбутньому були забезпечуючим фактором розвитку кадрового потенціалу;
- чітко формулювати цілі організації у співвідношенні до кадрових можливостей;
- активізувати системи, які забезпечують можливість професійно використовувати свою стратегічну роль у даному процесі;
- зосереджувати значні ресурси для реалізації найважливіших складових кадрової стратегії;
- створити ефективну оргструктуру системи управління кадрами підприємства;
- впроваджувати найсучасніші технології кадрового управління, особливо на етапі формування структури високопрофесійного кадрового складу;
- здійснювати систематичну підтримку розвитку кадрів підприємства;
- використовувати мотиваційну компоненту, зокрема ув'язувати винагороди і стимулювання із досягненням ключових стратегічних цілей управління людськими ресурсами;
- формувати організаційну культуру організації у відповідності до кадрової стратегії;
- приділяти особливу увагу процесам комунікації, сприймати потреби та очікування людей шляхом спілкування з ними (побудова комунікаційних мереж);
- прогнозувати заперечення і проблеми кадрів різних рівнів (враховувати імовірність організаційного опору);
- ввести формальну процедуру оцінки процесу реалізації кадрової стратегії та закласти можливість коректив в разі необхідності.

Чітка реалізація поставлених завдань дозволить вийти підприємству на новий стратегічний рівень, оскільки успішне управління кадрами – це завжди конкурентна перевага високого рівня. Слід позбуватися застарілого принципу «персонал – це витрати, а витрати треба скорочувати» і використовувати у своїй діяльності сучасні технології кадрового управління.

Незважаючи на незначний досвід по впровадженню кадрових стратегій, слід зазначити, що створення і підтримка стійких конкурентних переваг конкретного підприємства можливо лише за умови впровадження ефективної кадрової стратегії, у межах якої слід поєднати:

- використання індивідуальних здібностей працівників у відповідності зі стратегічними цілями організації;
- спрямованість на підготовку і навчання, адаптацію кадрів до мінливих умов ринку з урахуванням введення нових технологій;
- узгодження інтересів організації з потребами працівників;
- ретельний відбір працівників на основі чітких систем оцінки;
- культивування індивідуальної єдиної культури організації.

Отже, розробка кадрової стратегії здатна стати імпульсом до формування загальної стратегії організації, орієнтованої на перспективу, до розробки довгострокової концепції її розвитку, яка дозволить передбачити та мінімізувати ризики у всіх функціональних сферах. Розробляючи кадрову стратегію, організація підтверджує унікальність, високу значимість своїх співробітників, розвиток її конкурентної позиції. Кадрова стратегія дозволить сформувати конкурентну перевагу, засновану на ефективному управлінні людьми, одна з очевидних вигод якого полягає в їх не відтворюваності. При цьому ключовою передумовою до створення такої конкурентної переваги є здатність виробляти продукцію, що відрізняється від продукції конкурентів багато в чому за рахунок формування і розвитку відносин партнерства між працівниками і організацією, прояви турботи про примноження інтелектуального капіталу.

Література

- 1 Селезньова Г.О. Роль стратегії управління персоналом у стратегічному наборі компетентної організації / Г.О. Селезньова // Бізнес-інформ. – 2012. – № 3. – С. 231-233.
- 2 Стратегическое управление персоналом на предприятии и в организации: цели, задачи, особенности [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/strategicheskoe-upravlenie-personalom-na-predpriyatii-i-v-organizacii-celi-zadachi-osobennosti.html>

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Чернишова Л.І., к.е.н., доц.
Тропанець М.В.,
Гайтанжий В.В.

Одеський національний політехнічний університет

В сучасних економічних умовах формування кадрового потенціалу підприємств слід розглядати в числі пріоритетних сфер функціонування організації. Якісні характеристики персоналу прямо впливають на процес розробки і реалізації стратегії, а допущені помилки можуть привести до втрати капіталовкладень. Тому механізм управління кадровим потенціалом має бути адаптований до змін у структурі підприємства, організації виробничої взаємодії персоналу, змісту праці, забезпечувати формування професійних компетенцій та ротацію кадрів не тільки усередині окремих підрозділів організації, але і між ними. При формуванні кадрового потенціалу важливо забезпечити регулювання процесів інвентаризації, навчання та підготовки кадрового резерву для підприємства, у зв'язку з чим особливого значення набувають розробка та реалізація програми управління кадровим потенціалом на всіх рівнях управління підприємством та визначення категорій, що забезпечують цей процес у навколишньому динамічному середовищі.