

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Гончаров А.Б., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету

Гончарова С.Ю., к.е.н., доцент кафедри управління персоналом та
економіки праці Харківського національного економічного університету

Тарабакін Д.О., студент 6 курсу спеціальності «Адміністративний
менеджмент» Національного фармацевтичного університету

На початкових етапах радикальної економічної реформи в Україні основним інструментом управління економікою країни були хаотичні природні ринкові сили, у результаті чого економіка країни підійшла до критичного стану. Свідченням цьому стала бюджетна криза, а також безгосподарність в соціально-економічній політиці, що перетворилася в серйозну погрозу національної економічної безпеки країни.

Ринкова економіка формує нові вимоги до підприємства і людських ресурсів, що обумовлюються необхідністю гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, яка не завжди сприяє процвітанню підприємства. Усе ширше визнається необхідність свідомого управління змінами на основі науково обґрунтованої процедури їх передбачення.

Сучасним інструментом розвитку організації в умовах наростаючих змін у зовнішньому середовищі і пов'язаної з цим невизначеності є система стратегічного управління. Вивчення стратегічної поведінки, що дозволяє будь-якій системі виживати в конкурентній боротьбі у довгостроковій перспективі, активізувалося в останні десятиліття. Термін «стратегічне управління» вперше був застосований на стику 60-70-х рр. для того, щоб позначити різницю між поточним управлінням на рівні виробництва і управлінням, здійснюваним на вищому рівні. Розробка ідей стратегічного управління знайшла відображення в роботах таких авторів, як І. Ансофф, К. Боумен, М. Портер, П. Друкер, А. Томпсон і А. Стрикленд [1, 2, 7, 5, 8].

Таким чином, у сучасному міжнародному менеджменті категорія «стратегічне управління» не є новою.

В останній час у вітчизняній економічній науці питанням стратегічного управління також почали приділяти помітну увагу. Найбільш помітними є праці таких вчених, як ЗО1 Шершньова З.Є., Василенко В.О., Герасимчук В.Г., Немцов В.Д. [9, 3, 4, 6].

Вихідною ідеєю, що відображає сутність стратегічного управління, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємства. Стратегії в цьому випадку виступають як інструменти досягнення цілей. Стратегічне управління сьогодні — це концепція, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій («стратегічного набору»).

Вивчення праць зарубіжних і вітчизняних учених показало високу актуальність наукових досліджень, присвячених розвитку системи стратегічного управління. Але, слід відзначити, що питання стратегічного управління людськими ресурсами все ще знаходяться поза увагою учених-економістів і практиків. Метою даного дослідження є теоретичне опрацювання напрямків стратегічного управління людськими ресурсами в сучасних умовах. Реалізація концепції стратегічного управління можлива за наступних умов: висока культура ринкових відносин і внутрішньофірмова культура; широка і надійна інформація про вимоги ринку, ціни, ресурси, партнерів і конкурентів, а також про витрати і потенціал самого підприємства; наявність кадрів, що володіють інструментами стратегічного управління і стратегічним мисленням. Таким чином, однією із найважливіших складових організаційно-управлінського механізму стратегічного управління є система управління людськими ресурсами, що передбачає зміну ідеології кадрової політики від управління кадрами до

управління людськими ресурсами, практичне втілення якої формуватиме нову управлінську психологію.

У 80-х роках в Україні ще взагалі не було персонал-термінології, лише в 90-ті роки отримує визнання підхід до управління трудовими ресурсами як самостійної професійної діяльності, наприкінці цього десятиліття починається його подальша трансформація в управління людськими ресурсами. У 90-х роках ХХ в. у менеджменті починає стверджуватися принципово новий підхід до управління персоналом – об'єктом стають не люди, їх діяльність, процеси, а організаційні культури різного типу.

Прогресивні керівники розглядають культуру своєї організації як важливий стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи на загальні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, полегшити взаємне спілкування. У сучасних умовах особливе значення надається стратегічному підходу до управління людськими ресурсами, що дозволяє одержати синергічний ефект для організації.

Під впливом глобалізації й інтеграційних процесів зароджується нове суспільство, основу якого складають інтелект, інформація, креативність мислення. У цьому суспільстві не праця у своїй безпосередній формі, а інтелектуальний капітал, наука як безпосередня продуктивна сила стають головним джерелом суспільних багатств. Однак осмислення стратегії управління людськими ресурсами в практиці діяльності підприємств поки перебуває в зародковому стані.

Аналіз емпіричних даних дозволяє виділити наступні головні недоліки існуючої кадрової політики підприємств: слабка орієнтація на формування іміджу працівників підприємства; відсутність комплексного підходу до виконання функцій управління персоналом, таких як набір, оцінка, мотивація і розвиток співробітників; недостатнє залучення лінійних керівників і співробітників у розробку і реалізацію концепцій управління; ігнорування змін у ціннісних орієнтаціях людей, байдуже ставлення до цілей діяльності різних груп і засобів їх досягнення. Відзначені недоліки властиві практиці

управління людськими ресурсами на підприємствах України, де в більшості випадків кадрова робота розглядається як чисто адміністративна й обмежується вирішенням оперативних задач.

Перш за все це обумовлено тим, що створені служби управління персоналом працюють по-старому, на базі традиційних структур планової економіки (відділів кадрів, організації праці і заробітної плати, охорони праці і техніки безпеки). Необхідність зміни загальної парадигми управління людськими дозволяє дійти висновку, що рішення найважливіших задач кадрової політики (відбір, підготовка працівників, оплата праці) у сучасних умовах неможливо в рамках традиційних уявлень. В даний час змінюється парадигма управління, про що свідчить становлення стратегічного управління людськими ресурсами. Вироблення і реалізація корпоративної стратегії, що могла б краще відповідати зовнішнім умовам, які швидко змінюються, стала винятково важливою частиною діяльності більшості компаній.

Стратегічне управління людськими ресурсами передбачає керування колективом підприємства, що спирається на людський потенціал як основу організації. Стратегічне управління людськими ресурсами – це узагальнена комплексна модель управління, що забезпечує узгодження цілей, можливостей підприємства й інтересів працівників. Воно передбачає не тільки визначення генерального курсу діяльності, але і підвищення мотивації, зацікавленості всіх працівників у його реалізації.

Сутність стратегічного управління людськими ресурсами полягає також у відповіді на три найважливіших питання: де зараз знаходиться організація і її людські ресурси; у якому напрямку вони повинні бути задіяні у відповідності зі стратегією фірми; як вони повинні розвиватися, щоб досягти місії і бачення компанії. При цьому варто враховувати внутрішні і зовнішні фактори функціонування фірми. До перших звичайно відносять мету роботи, характер розв'язуваних задач, відносини між людьми в групах, стиль і досвід керівника. Зовнішні фактори поєднують профспілки, урядове

регулювання і законодавство, економічні умови, структурний склад робочої сили, місце розташування підприємства тощо.

Таким чином, розвиток систем управління людськими ресурсами являє собою постійний ланцюг нововведень. По мірі виникнення економічних проблем прогресивні фірми розробляють і випробовують нові форми управління. Тому використання системи стратегічного управління людськими ресурсами на українських підприємствах є необхідним і вимагає проведення цілого комплексу підготовчих робіт. Головними напрямками цих робіт повинні бути: створення системи стратегічного інформаційного забезпечення; розробка моделей стратегічного аналізу, які дозволяють з'ясувати причини відхилень від основної траєкторії розвитку, перспективи розвитку і виробляти реальні стратегії виживання; підготовка і перепідготовка кадрів в області стратегічного управління.

Використана література: 1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.

2. Боумэн Клифф. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 176 с.

3. Василенко В.О. Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навч. посібник, – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.

4. Герасимчук В.Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність. – К.: Вища школа, 1995. – 348 с.

5. Др. Питер. Управление, нацеленное на результат. – М., 1992. – 212 с.

6. Немцов В.Д. Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент, – К.: ДП “Експрес-Поліграф”, 2001. – 560 с.

7. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 392 с.

8. Томпсон А.А. Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Учебник для вузов: Пер. с англ. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

9. Шершньова З. Є. Оборська С. В. Стратегічне управління: Навч. посібник, – К.:КНЕУ, 1999. – 384с.

