

Магістр 1 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ

СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ВИРОБНИЧОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. Розглянуто проблему стратегічного управління людськими ресурсами виробничої організації. Уточнено сутність понять "стратегічне управління" і "стратегія". Визначено особливості стратегічного управління людськими ресурсами. Розглянуто завдання стратегічного управління людськими ресурсами підприємства.

Аннотация. Рассмотрена проблема стратегического управления человеческими ресурсами производственной организации. Уточнена сущность понятий "стратегическое управление" и "стратегия". Определены особенности стратегического управления человеческими ресурсами. Рассмотрены задачи стратегического управления человеческими ресурсами предприятия.

Annotation. The paper focuses on the problems of strategic management of industrial organization human resource. The concepts of "strategic management" and "strategy" have been specified. Specific features of strategic human resource management have been defined. General tasks of strategic human resource management have been discussed.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія, стратегічне управління людськими ресурсами виробничої організації.

В умовах посилення динамічності навколишнього середовища підвищеної уваги вимагає управління розвитком людських ресурсів підприємства, оскільки саме воно створює потенціал адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища, вчасної підготовки до них через формування інноваційної поведінки творчих команд, сформованих на основі синтезу високорозвинених потенціалів співробітників. Теоретичні основи такого управління ще не створені, оскільки ще не створена теорія управління персоналом для умов формування суспільства знань.

Аналіз публікацій [1 – 4] показав, що проблема розвитку людських ресурсів підприємства на основі стратегічного підходу не знайшла належного висвітлення, тому існує необхідність її дослідження.

Основну роль людських ресурсів у забезпеченні життєдіяльності виробничої організації через стратегічне управління справедливо підкреслив О. Виханський: "Стратегічне управління – це таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує й проводить своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку оточення й дозволяють домагатися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей" [5, с. 32]. Ще одна важлива складова стратегічного управління – це орієнтація на перспективу. Тобто стратегічне управління в кожен момент фіксує, що організація повинна робити в поточний момент, щоб досягти поставлених цілей у майбутньому, виходячи при цьому з того, що оточення змінюватиметься й умови життя організації змінюватимуться теж.

При стратегічному управлінні ніби здійснюється погляд з майбутнього в сьогодення, визначаються і здійснюються такі дії організації в даний час, які забезпечують їй певне майбутнє, а не виробляється конкретний план поведінки організації в майбутньому. Хоча цей контекст не втрачається з поля зору. Стратегічне управління не варто конкретизувати в кількісних вимірниках. Стратегія – це концептуальна ідея, інколи навіть інтуїтивна, філософія або ідеологія бізнесу і менеджменту. Причому кожний стратег має свою унікальну ідею, завдяки цій унікальності, не підвладній інколи логічним доказам, така ідея і стає конструктивною для унікального випадку чи ситуації. Звичайно, існують рекомендації, правила, інколи навіть логічні схеми аналізу проблем і вибору стратегії, а також здійснення стратегічного планування та практичної реалізації стратегії. Проте в цілому практика стратегічного управління – це:

інтуїція і мистецтво вищого керівництва у пошуках визначення шляхів досягнення організацією стратегічних цілей;

високий професіоналізм і творчість службовців, які забезпечують зв'язок організації із середовищем, своєчасне оновлення організації та її продукції, зміну поточних планів;

залучення всіх працівників до вирішення проблем організації, визначення якнайкращих шляхів розв'язання несподіваних нестандартних ситуацій і досягнення мети.

У цьому визначенні справедливо робиться акцент на тому, що стратегічний контекст стосується головним чином і в першу чергу персоналу організації, однак, на погляд автора, в складі персоналу

висококваліфіковані фахівці-менеджери, які мають унікальні знання в предметній області, досвід, володіють інтуїтивним мисленням і здатністю прогнозувати події, що саме і забезпечує гарантії виживання в турбулентному середовищі. При розробленні стратегії управління людськими ресурсами організації необхідно визначитися з рішенням принаймні п'яти завдань:

1. Формулювання стратегічних напрямів розвитку людських ресурсів (цілей і довгострокових перспектив).
2. Конкретизація напрямів роботи, ресурсів і виконавців щодо досягнення сформульованих цілей (складання планів і програм).
3. Організація виконання плану (у часі й забезпеченні ресурсами).
4. Розробка моніторингу й оцінки виконання планів.
5. Обґрунтування способів коригування стратегічного управління людськими ресурсами, тактичних цілей і ресурсів на основі придбаного досвіду, мінливих умов, нових ідей або нових можливостей.

Стратегічне управління людськими ресурсами, як і інші види управління, здійснюється за допомогою реалізації таких загальних функцій, як планування, прогнозування, організації, координації, регулювання, мотивації, контролю й аналізу.

При цьому функції прогнозування й планування домінують на початковому етапі стратегічного управління – етапі розробки стратегії, коли в ході вивчення умов середовища функціонування підприємства виявляються тенденції їхніх можливих змін протягом розглянутого періоду, і на цій основі формуються стратегічні плани щодо досягнення поставлених цілей. Інші функції управління (організація, координація, регулювання, мотивація, контроль, аналіз) повною мірою реалізуються в ході виконання стратегії як завершального етапу процесу стратегічного управління.

Наук. керівн. Лугова В. М.

Література: 1. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : [монографія] / В. С. Пономаренко, М. О. Кизим, О. М. Тридід. – Х. : Видавничий дім "ІНЖЕК", 2003. – 328 с. 2. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посібн. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Х. : Вид. ХДЕУ, 2002. – 640 с. 3. Пуятин Ю. А. Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятия / Ю. А. Пуятин, А. И. Пушкар, А. Н. Тридид. – Х. : Основа, 1999. – 488 с. 4. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; [пер. с англ.]. – М. : Экономика, 1989. – 520 с. 5. Виханский О.С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарика, 1998. – 296 с.