Р.Ю. Попов, студ., IV курс, гр.МО-57, ФЕМ
Науковий керівник – асист. В.В. Балковська
Житомирський державний технологічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Зміни у діяльності підприємств, що відбуваються під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, перетворили більшість із них у складні системи. Управління такими системами потребує застосування відповідних методів. При цьому можна зазначити, що конкурентні переваги підприємств нині забезпечуються переважно компетенціями, тобто унікальними здібностями, знаннями, сталими поведінковими моделями, наявними на підприємстві. Носіями компетенцій підприємства є його працівники, а ключових компетенцій – менеджери. Тому пошук нових конкурентних переваг для підприємств торгівлі з метою підвищення їх конкурентоспроможності на ринку криється у сфері нарощування професійного потенціалу персоналу та формування ефективної кадрової політики. Разом з тим, підприємства ще недостатньо уваги приділяють процесам формування й використання кадрового потенціалу. Відповідно вирішення питань щодо формування ефективної програми управління кадровим потенціалом підприємств є досить актуальним. Проблеми формування кадрової політики підприємства досліджувалися багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими, зокрема: В. Бурегі, І. Ворожейкіним, Д. Гібсоном, М. Дороніною, А. Кібановим, А. Колотом, В. Лагутіним, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, Ю. Одеговим, В. Савченко, Т. Щокіним та ін. Незважаючи на суттєвий внесок науковців у вирішення теоретико-методологічних проблем формування кадрової політики підприємства, у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі відсутній комплексний підхід щодо дослідження даної проблематики стосовно підприємств у сучасних умовах господарювання.

Сучасна кадрова політика підприємств має бути спрямована на ринкові умови господарювання, а головна її мета полягає в забезпеченні кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей і належної кваліфікації. Однак ефективна діяльність підприємства в умовах конкуренції залежить від належного ведення стратегій управління персоналом.

Оскільки основною метою формування кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці, кадрова політика підприємств торгівлі має визначати генеральний напрямок і основи роботи з кадрами, загальні і специфічні вимоги до них і розроблятися власниками підприємства і кадровою службою.

У процесі формування кадрової політики підприємств мають узгоджуватися декілька аспектів: розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетів цілей; організаційно-штатна політика – планування потреби у персоналі, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення; інформаційна політика – створення і підтримка системи руху кадрової інформації; фінансова політика – формулювання принципів розподілу засобів, забезпечення ефективної системи стимулювання праці; політика розвитку персоналу – забезпечення програми розвитку, профорієнтація і адаптація працівників, планування індивідуального просування, формування команд, професійна підготовка і підвищення кваліфікації; оцінка результатів діяльності – аналіз відповідно кадрової політики і стратегії підприємства, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка кадрового потенціалу.

При формуванні кадрової політики на підприємствах необхідно також дотримуватися таких принципів: повна довіра до працівника і надання йому максимальної самостійності; у центрі економічного управління повинні бути не фінанси, а людина і його ініціатива; результат діяльності підприємства визначається ступенем згуртованості колективу; максимальне делегування функцій управління працівникам; необхідність розвитку мотивації працівників.

Стратегічне управління підприємствами реалізується в умовах глобалізації ринкових відносин, підвищення конкуренції і змін у процесі функціонування підприємства. Важливим є вирішення проблем забезпечення ефективної реалізації стратегії у відповідності з загальним розвитком підприємства, яка повинна передбачати можливість відповідних коректив стратегії і способів її реалізації. Розробка і впровадження змін вимагає відповідних здатностей персоналу та узгодження ефективної роботи працівника і команди зі стратегією. Під стратегією слід розуміти визначення перспективних цілей розвитку підприємства, методів і часу їх досягнення, системи оцінки ступеня реалізації визначених цілей. Базовими концепціями стратегії є конкурентні переваги, відмінні властивості і стратегічна відповідність. До розробки і втілення стратегії пред'являються наступні вимоги: − визначення пріоритетних внутрішніх процесів забезпечення успішної реалізації стратегії; − втілення у реальність цілей внутрішніх процесів через створення вартості, управління; − чітке формулювання і проінформованість співробітників; − приведення у відповідність з виробленими стратегіями ресурси підприємства з метою отримання найбільшої віддачі; − визначення і вирішення проблем реалізації стратегії. Стратегічне управління персоналом – це сукупність цілеспрямованих дій довгострокового характеру, які направлені на формування та розвиток продуктивних здібностей персоналу, їх ефективне використання, що забезпечує підприємству досягнення переваг в конкурентній боротьбі

Об’єктом стратегії управління персоналом підприємства є сукупність фізичних осіб, які мають трудові відносини з підприємством, що є роботодавцем та називає їх співробітниками, мають певні кількісні та якісні характеристики, що визначають їхню здатність до діяльності в інтересах підприємства. Суб’єктом стратегії управління персоналом підприємства є система управлінських органів, що складається із служб управління

персоналом, структурних самостійних підрозділів підприємства, об'єднаних за принципом функціонального та методичного підпорядкування та лінійних керівників на всіх рівнях управління. В сучасних умовах впровадження стратегічного управління персоналом підприємства є нагальною необхідністю, яка обумовлена посиленням конкурентної боротьби. Формування персоналу з високим рівнем продуктивних здібностей, здатного до ефективної взаємодії в рамках трудового колективу, потребує значного часу. Тому поряд з удосконаленням оперативного управління персоналом, на підприємствах доцільно впроваджувати стратегічне управління, яке спроможне забезпечити формування високоякісного капіталу підприємств та об'єднати всю кадрову роботу для реалізації конкурентної стратегії підприємства, досягнення конкурентних переваг. Стратегія представляє собою досить складну організаційно-економічну категорію, яка передбачає певну процедуру розробки. Традиційний підхід до формування та розробки стратегії підприємства передбачає наступні етапи: − аналіз стану галузі і позиції підприємства в галузі; аналіз цілей підприємства; аналіз привабливості ринку; аналіз фінансових ресурсів; аналіз ризику; − аналіз внутрішньої структури підприємства, його сильних та слабких сторін; − аналіз кваліфікації працівників; − аналіз зовнішнього середовища; − аналіз фактору часу. Теоретичний процес формування стратегії складається з наступних етапів: − визначення місії; − визначення цілей; − проведення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища для виявлення внутрішніх сильних та слабких сторін та зовнішніх можливостей та загроз (SWOT- аналіз); − аналіз поточних стратегій; − проведення додаткового аналізу ресурсного потенціалу (фінансового, трудового); формулювання ключових стратегічних питань на основі попереднього аналізу; підготовка стратегічних планів для реалізації стратегії; − реалізація стратегії; − моніторинг стратегії.

Система гнучкого управління персоналом представляє собою сукупність підсистем загального і лінійного управління, функціональних підсистем, які спеціалізуються на виконанні однорідних функцій. Важливу роль у системі гнучкого управління персоналом має відігравати застосування ефективного кадрового маркетингу, чому сприятиме реалізація таких заходів: налагодження партнерських зв'язків з навчальними закладами різних рівнів акредитації щодо залучення перспективних студентів для роботи на підприємстві в період канікул, виплати стипендій за рахунок ресурсів підприємства, створення умов проходження виробничої практики, допомога у підготовці і захисті дипломних робіт; прогнозні дослідження щодо підготовки і перепідготовки кваліфікованих працівників підприємства.

Одним із напрямків гнучкого управління персоналом підприємств торгівлі має стати розробка і удосконалення професіограм, а саме визначення комплексу якостей, якими повинен володіти працівник, що претендує на конкретну посаду.

При формуванні кадрової політики особлива увага має приділятися аналізу мотиваційних механізмів, умінню їх формувати і направляти відповідно до завдань, що визначені на підприємстві. Також слід враховувати проблеми взаємодії керівників підприємства з профспілками і службами зайнятості, забезпечення безпеки персоналу, розробку принципово нових підходів до сучасних пріоритетів цінностей.

Важливою умовою успішної реалізації кадрової політики є відкритість і відповідний рівень довіри у відносинах між керівниками і робітниками, постійне і точне формування виробничо-економічної ситуації, яка виникає на підприємстві, визначення перспектив подальшої роботи підприємства тощо.

Таким чином, кадрова політика має відповідати стратегії розвитку підприємств торгівлі та інтегруватися до неї. Проведене дослідження процесу формування кадрової політки на підприємствах торгівлі дозволило зробити наступний висновок:

1. зміна ринкових умов змушує досвідчених керівників вищої, середньої і нижчої ланки управління по-новому будувати свої відносини з персоналом задля досягнення поставленої мети;
2. щоб розраховувати на економічний успіх свого підприємства, керівник має уміти використовувати як звичні методи й форми управління, так і освоїти нові підходи до управління персоналом;
3. основними напрямами кадрової програми розвитку персоналу має бути впровадження системи мотивації, атестації та тренінгу.