

УДК 339.09

Потапюк І.П., к.е.н., доцент кафедри
менеджменту і адміністрування
Сідаш М.О., магістрант
Полтавський національний технічний
університет імені Юрія Кондратюка

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО ЗДІЙСНЮЄ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

У публікації підлягають розгляду питання щодо теоретичного обґрунтування стратегій управління персоналом, зокрема виділені основні складові системи управління персоналом на підприємствах, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Уточнено сутність стратегії управління персоналом. Визначені принципи, на яких повинна ґрунтуватися кадрова стратегія організації.

Ключові слова: управління персоналом, стратегія, стратегія управління персоналом, зовнішньоекономічна діяльність.

I. Potapiuk, M. Sidash
Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University

THE STRATEGY OF PERSONNEL MANAGEMENT OF ENTERPRISES ENGAGED IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES

In the publication it shall be considered the theoretical justification of personnel management strategies, in particular highlighted the main components of the personnel management system in enterprises engaged in foreign trade. The essence of human resource strategies. Defined principles that must be based staffing strategy.

Keywords: human resource management, strategy, human resource management, foreign economic activity.

Потапюк І.П., Сідаш М.О.
Полтавський національний технічний
університет імені Юрія Кондратюка

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРІДПРИЯТТЯ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

В публикации подлежат рассмотрению вопросы теоретического обоснования стратегий управления персоналом, в частности выделены основные составляющие системы управления персоналом на предприятиях, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность. Уточнено сущность стратегии управления персоналом. Определены принципы, на которых должна основываться кадровая стратегия организации.

Ключевые слова: управление персоналом, стратегия, стратегия управления персоналом, внешнеэкономическая деятельность.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Зміни в економічній і політичній системах у нашій країні надають широкі можливості й водночас становлять серйозні загрози для кожної особистості, сталості її існування, вносять суттєвий рівень невизначеності в життя практично кожної людини. Управління персоналом у такій ситуації набуває особливого значення, оскільки дає змогу реалізувати, узагальнити цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, урахування фактора особистості в побудові системи управління персоналом організації.

Широке використання таких понять, як управління персоналом, кадровий менеджмент, управління людськими ресурсами показує, що проблеми персоналу включені в загальну систему організаційного управління й тісно пов'язані з іншими управлінськими елементами. На сучасному етапі особливої уваги набуває питання, яким чином функції кадрового управління зможуть підвищити адаптаційні можливості підприємства. Тому сьогодні найбільш прийнятною моделлю управління для функціонування вітчизняних підприємств є стратегічний менеджмент, оскільки зовнішні умови характеризуються частими змінами і невизначеністю.

На думку фахівців, концепції та стратегії управління персоналом можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства, сформувати ефективне управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. У сучасній економічній літературі значна увага приділяється управлінню персоналом [3, 4, 8, 9]. Дослідженню цієї проблеми присвячені праці таких відомих вчених, як О.А. Бугуцького, В.Я. Мессель-Веселяка, О.І. Здоровцова, П.Т. Саблука, К.І. Якуби, В.Г. Воронкової, Б.М. Генкина, А.М. Колота, Л.І. Євенка, В.С. Дієсперова та інших. Сформульовані в їхніх працях наукові концепції, положення, висновки і рекомендації посідають важливе місце в сучасній теорії зайнятості й дозволяють якомога глибше усвідомити важливість і складність вирішення згаданих проблем.

Цілі статті. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні та доцільності використання стратегії управління персоналом на підприємстві, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У ринкових конкурентних умовах господарювання зростає роль управління людськими ресурсами в системі факторів, що забезпечують ефективність функціонування організацій. Людина виступає сьогодні не просто як суб'єкт виробничих відносин, але й активно формує їх. Вона складає основу організації та її сутність. Однак з позиції управління неможливо говорити про людину взагалі, так як всі люди різні. Тому менеджер повинен добре знати людей, з якими він працює, для того, щоб успішно керувати ними. Адже в кожній організації людина працює в середовищі колег – товаришів по роботі. Вона є членом формальної або неформальної груп. І все це допомагає більш детально розкрити її потенціал, або «приглушити» людські здібності і бажання працювати з повною віддачею. Аналізуючи методи управління підприємством, які розроблені та використовуються в розвинутих країнах, українські фахівці дедалі частіше пояснюють високу ефективність японських, німецьких, американських фірм у виконанні виробничих завдань і досягнення успіхів у конкурентній боротьбі хорошим морально-психологічним кліматом на підприємствах, серйозною роботою над питанням міжособових і міжгрупових відносин.

Підприємство, що займається зовнішньоекономічною діяльністю та є конкурентоспроможним на міжнародному ринку, має слідкувати не лише за технічним оснащенням, використанням сучасних технологій, якістю продукції, маркетингових досліджень міжнародного середовища та впровадженням концепції просування

продукції на зарубіжні ринки, а й за кваліфікацією працівників підприємства та ефективним управлінням персоналом. Саме цей аспект набуває все більшого значення як фактор підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємства, досягнення цілей та реалізації стратегії розвитку підприємства.

Управління персоналом – це діяльність, спрямована на досягнення максимально ефективного використання трудових ресурсів для реалізації цілей підприємства. Ефективність часто трактується як отримання максимального прибутку. Проте все частіше ефективність розглядається науковцями не лише в економічному плані – як прибуток, економічність, продуктивність, якість, нововведення, а й у більш широкому розумінні й пов’язується з такими поняттями, як задоволеність працівників своєю роботою загалом, участю у трудовому колективі підприємства, високий рівень мотивації і колективу до ефективної праці.

Кожне підприємство, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, рано чи пізно вирішує питання планування стратегічного розвитку компанії, що тісно пов’язане із формуванням стратегії управління персоналом як однієї із складових. На будь-якому етапі розвитку науково-технічного прогресу країни та розвитку її економічної системи питання управління персоналом залишається актуальним і цим обґрунтовується актуальність дослідження цієї проблеми, а саме вибір стратегії управління персоналом фірми внаслідок аналізу зовнішньою і внутрішньою середовища організації. Стратегія управління персоналом є частиною стратегії управління підприємством загалом, оскільки персонал – це ресурс підприємства, який реалізовує стратегію його розвитку для досягнення цілей діяльності цього підприємства. До розробки стратегії управління персоналом застосовують такі самі принципи, що і до розробки стратегії управління загалом [2].

Альфред Чандлер, автор фундаментальних робіт у галузі стратегічного планування, трактує основну функцію стратегії як «визначення довгострокових цілей підприємства, а також визначення дій, необхідних для ресурсного забезпечення виконання поставлених задач».

Система управління персоналом, що функціонує на підприємствах, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність під впливом запровадження зарубіжних технологій управління персоналом та використанні власного досвіду, включає наступні складові:

- підбір персоналу;
- адаптацію персоналу;
- оплату праці;
- оцінку ефективності персоналу;
- корпоративну культуру;
- наукову організацію праці;
- організаційне проектування;
- кадрове діловодство.

В основу класифікацій стратегій управління персоналом зазвичай закладаються різні варіанти залежно від багатьох чинників. Найбільш відомі варіанти класифікації стратегій управління персоналом залежать від [4]:

- типу конкурентної стратегії;
- типу загальної стратегії організації;
- стадії розвитку (етапу життєвого циклу) організації;
- місії організації;
- способу реалізації стратегії в організації;
- філософії менеджменту.

Таким чином, беручи до уваги різноманітні фактори та ступінь їх впливу на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, менеджер може сформулювати стратегію управління персоналом. Наприклад:

1. Стратегія інновації (включає високий рівень інновації, характеризується високим рівнем терпимості до ризиків).

2. Стратегія підвищення якості (основна увага концентрується на якості продукції, а ставлення до персоналу, багато в чому засноване на принципах соціальної рівності, гарантії зайнятості).

3. Стратегія утримання лідерської позиції за рахунок зниження витрат (основна увага концентрується на результаті, особливо на об'ємі випуску продукції).

Узагальнюючи підходи авторів, викладені в роботах [1; 5-7], визначені принципи на яких має ґрунтуватися кадрова стратегія організації:

- організація розглядає персонал як людський ресурс, здатний забезпечити їй конкурентні переваги і досягнення лідерських позицій за умови планування і забезпечення його оптимального використання, розвитку і якості;

- управління персоналом організації ґрунтується, в першу чергу, на переважанні економічних і соціально-психологічних методів і складає одну із найважливіших функцій управління організацією на усіх ієрархічних рівнях управління. При цьому лінійне керівництво здійснює управління персоналом, а служби управління персоналом методично забезпечують процес управління персоналом, координують усю роботу з управління персоналом і виступають у ролі внутрішнього консультанта лінійних керівників;

- персонал організації розглядається як капітал, придбаний у ході конкурентної боротьби, а витрати на персонал – як довгострокові інвестиції в розвиток організації; персонал організації є носієм її корпоративної культури та цінностей і багато в чому сприяє створенню позитивного узагальненого образу організації, який сприяє створенню потенціалу, ідентифікації та підтримки, атмосфери довіри, прийнятності й «прихильності» суспільства до діяльності організації на регіональному, державному та міжнародному рівнях; організація як роботодавець і персонал виступають як соціальні партнери, що розділяють цілі виробництва і способи їх досягнення, що визначаються стратегією і політикою організації. Організація забезпечує своєму персоналу задоволення соціальних, духовних і матеріальних потреб відповідно до вкладу кожного із співробітників у досягнення цілей і завдань організації;

- організація орієнтується на встановлення довготривалих трудових відносин з кожним співробітником, заснованих на дотриманні вимог трудового законодавства і таких, що дозволяють співробітникові повністю реалізовувати наявний рівень професійної компетентності, а також вдосконалювати його в напрямках, які визначаються потребами організації та рівнем посадової компетенції співробітника;

- стратегія управління персоналом організації має бути реально інтегрована в загально корпоративну стратегію. Керівництво служб управління персоналом має приймати активну участь і у процесі підготовки корпоративної стратегії, а не тільки в її реалізації.

У кожному конкретному випадку стратегія управління персоналом може охоплювати не всі, а тільки окремі її складові, причому набір цих складових буде різним у залежності від цілей і стратегії організації загалом та цілей і стратегії управління безпосередньо персоналом. Як наслідок, менеджер має гнучкий вибір для формування стратегії персоналу. Стратегія управління персоналом необхідна у випадку коли треба структурувати роботу з персоналом компанії, перейти від вирішення поточних задач до планомірної і орієнтованої на результат діяльності з урахуванням пріоритетів і розрахунком інвестицій.

Висновки. Отже, дослідивши матеріал по даній проблемі, можна зробити висновок, що стратегія управління – це специфічний набір базових принципів, правил та цілей роботи з персоналом, сформульований з урахуванням типів організаційної стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики. На формування стратегії управління персоналом впливає багато факторів: саме від набору та їхнього впливу і залежить вибір стратегії. Таким чином, правильно спроектована та реалізована стратегія персоналу сприяє залученню й утриманню в компанії кращих фахівців та освічених спеціалістів, робота яких забезпечуватиме зростання фінансових показників компанії до 1,5-2 разів протягом року.

Список використаних джерел:

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. / М. Армстронг – М. : Инфра-М, 2002. – 328 с.
2. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала : [пособие по кадровой работе] / В. Р. Веснин. – М. : Юрист, 1998. – 496 с.
3. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент / Г. А. Дмитренко. – К. : «Урожай», 2005. – 421 с.
4. Журавлёв П.В. Мировой опыт управления персоналом. Обзор зарубежных источников [монография] / П. В. Журавлев. – М. : Изд-во Российской Экономической академии, Екатеринбург : Деловая книга, 2002. – 232 с.
5. Кондратьев В. В. HR-инжиниринг. Как построить современную модель организации деятельности персонала / В. В. Кондратьев. – М. : Эксмо, 2007. – 512 с.
6. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры / В. И. Маслов. – М. : Издательство «Финпресс», 2004. – 288 с.
7. Митин А. Н. Антикризисное управление персоналом организации : [учебное пособие] / А. Н. Митин, А. Э. Фёдорова, Ю. А. Токарева, А. В. Овчинников. – СПб. : Питер, 2005. – 272 с.
8. Одегов Ю.Г. Управление персоналом / Ю. Г. Одегов. – Новосибирск, 2004. – 139 с.
9. Савельева В.С. Управління персоналом / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К. : Професіонал, 2006. – 284 с.