

УДК 331.1

Економічні науки

Ольмезова Ірина Костянтинівна

студентка

*Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Ольмезова Ирина Константиновна

студентка

*Национального технического университета Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

Olmezova Iryna

Student of the

*National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

Дергачова Вікторія Вікторівна

*доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри менеджменту*

*Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Дергачова Виктория Викторовна

*доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедры менеджмента*

*Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

Derhachova Viktoriia

*D. Sc. (Economics), Professor,
Head of the Department of Management
National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ
ПІДПРИЄМСТВА
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ
СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ
PERSONNEL MANAGEMENT AS A COMPONENT OF ENTERPRISE
STRATEGY**

***Анотація.** Обґрунтування важливості організації управління персоналом в рамках розробки стратегії підприємства. Опис завдань та різновидів стратегічного управління персоналом на прикладі діяльності ТОВ «ДРИМ МЕЙКЕРС»*

***Ключові слова:** стратегічне управління персоналом, стратегія підприємництва, стратегія динамічного зростання, стратегія максимізації прибутку, стратегія виживання, стратегія ліквідації, стратегія зміни курсу.*

***Аннотация.** Обоснование важности организации управления персоналом в рамках разработки стратегии предприятия. Описание задач и разновидностей стратегического управления персоналом на примере деятельности ООО «ДРИМ МЕЙКЕРС»*

***Ключевые слова:** стратегическое управление персоналом, стратегия предпринимательства, стратегия динамического роста, стратегия максимизации прибыли, стратегия выживания, стратегия ликвидации, стратегия изменения курса.*

***Summary.** Substantiation of the importance of personnel management organization in the framework of enterprise strategy development. Description of tasks and types of strategic personnel management on the example of the activities of LLC "DREAM MAKERS"*

Key words: *strategic personnel management, business strategy, dynamic growth strategy, profit maximization strategy, survival strategy, liquidation strategy, exchange rate strategy.*

Постановка проблеми. Оскільки персонал є головною ланкою підприємства, то управління ним має стати ключовою складовою частиною процесу планування і реалізації стратегії. Стратегічні цілі будь-якого підприємства можуть бути досягнуті лише персоналом, який відповідає поєднує у собі усі кваліфікаційні та мотиваційні вимоги продиктовані корпоративною стратегією підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанням управління персоналом, аналізу чинників, що впливають на вибір засобів і методів стратегічного управління персоналом, методичних підходів до оцінки персоналу, формування кадрової стратегії присвячено роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: В. Дикань, В. Компанієць, Т. Сухорукова, І. Токмакова, Л. Калініченко, А. Кібанов, Л. Балабанова, Л. Романюк, В. Маслов та ін.

Мета статті полягає в дослідженні сутності та змісту управління персоналом і розкритті головних напрямків і завдань стратегії управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. Головною метою стратегічного управління персоналом є формування стратегічних можливостей за рахунок залучення висококваліфікованих, вмотивованих до праці фахівців, які допоможуть компанії досягти довгострокового конкурентної переваги і витримати заданий напрямок загальної бізнес-стратегії. Для досягнення поставленої мети, стратегічне управління персоналом передбачає взаємозв'язок ряду елементів, таких як: потреба організації в персоналі на довгострокову перспективу; регулювання рівня заробітної плати, необхідної для підбору, утримання та створення мотивації співробітників на

всіх організаційних рівнях; високий пріоритет розвитку лідерства на ключових посадах; забезпечення ефективних програм навчання і розвитку для підвищення кваліфікації всього персоналу і формування високої внутрішньої активності.

Завдання стратегічного управління персоналом включають в себе:

- розробку ідеології управління персоналом, в якій відображаються погляди на роль персоналу в компанії і основні принципи управління їм;
- довгострокове планування управління персоналом виходячи з потреб бізнесу і особливостей ринку праці;
- формування систем управління персоналом в повній відповідності з бізнес-цілями і принципами управління;
- адміністрування персоналу для встановлення відповідності між стратегією бізнесу, політикою управління персоналом і управлінської практикою всіх рівнів організаційної ієрархії;
- створення та підтримки організаційної середовища, що сприяє розвитку людського капіталу компанії, її конкурентних переваг.

До основних факторів, що визначають особливості стратегії управління персоналом відносяться: особливості бізнес-середовища (рівень динамічності, кадрова забезпеченість та ін.); життєвий цикл підприємства (становлення, зростання, зрілість, скорочення або реорганізація); розмір підприємства (малий, середній або великий бізнес); особливості конкурентної стратегії компанії; особливості стратегії розвитку підприємства [1, с.120-122].

Розробка ефективної стратегії управління персоналом складається з наступних етапів: місія підприємства; аналіз зовнішньої і внутрішньої середовища; розробка і вибір стратегії; реалізація стратегії; оцінка і контроль стратегії.

Існує кілька різновидів стратегічного управління персоналом, що складаються з ряду завдань, які ставить перед собою підприємство на конкретному етапі свого розвитку, які залежать від часу існування [2, с. 58]:

1) Стратегія підприємництва властива для організацій, які розвивають нові напрямки діяльності - це стартап-компанії, що порівняно нещодавно працюють на ринку, у яких багато ідей для проектів, але мало грошових коштів для їх здійснення або компанії, здатні вкладати кошти в проекти з високою часткою фінансових ризиків. Для реалізації даної стратегії, компанії будуть потрібні співробітники-новатори, вміють працювати в команді, люди з гнучким мисленням, здатні взяти на себе відповідальність за управлінські ризики.

2) Стратегія динамічного зростання типова для підприємств з низьким ступенем фінансового ризику, де продукт компанії вже відомий на ринку, технології освоєні, а схема виробництва налагоджена. Для реалізації даної стратегії, компанія веде набір досвідчених, кваліфікованих, вольових і дисциплінованих працівників.

3) Стратегія максимізації прибутку розрахована на пошук резервів зниження витрат і собівартості продукції для більшого зростання продуктивності, даної стратегії притаманне використання дешевої робочої сили, процедура найму працівників - стандартна.

4) Основною метою стратегії виживання є порятунок від банкрутства, скорочення витрат, продаж частини активів, пошук можливих джерел зростання. За такої стратегії, прийом персоналу скорочується, відбувається скорочення штату, зміни в системі управління персоналу та кадрової політики.

5) Стратегія ліквідації обумовлена скороченням обсягу виробництв, продажем більшої частини активів компанії, прийом персоналу при даній стратегії зупинений, штат скорочується до мінімуму. Головним

завданням керівництва даної стратегії є збереження цінних, досвідчених кадрів підприємства для реалізації нової справи.

б) Стратегія зміни курсу характерна для організацій, які налаштовані на швидке збільшення обсягів прибутку, освоєння нового або розширення вже наявного ринку. Прийом персоналу в організацію не припиняється, компанія веде набір грамотних фахівців на основні робочі місця, а також пропонує підвищення кваліфікації вже наявних фахівців, для їх просування, переходу на нову посаду і розвиток кар'єри.

Розглянемо особливості організації стратегічного управління персоналом на прикладі ТОВ «Dream Makers». Компанія займається випуском і продажем дитячих іграшок і наборів для творчості. В даний час "Dream Makers" є власником таких торгових марок: Розумні іграшки, Bubbleland, Смішарики, МІСІЯ, Mommy Love, HIT IMAGINATION, Little you, Fancy, Genio Kids.

Компанія вже більш 10 років відома на українському ринку, тому її вона використовує стратегію динамічного зростання. Для реалізації даної стратегії, компанія веде набір досвідчених, кваліфікованих, вольових і дисциплінованих працівників.

На початку роботи, кожному новому працівнику видається регламент, до якого входить такий перелік документів та інструкцій як:

- етичний кодекс працівника;
- схема структури підприємства;
- перелік постачальників та клієнтів, інструкція з ведення бази даних;
- правила роботи зі службовими комп'ютерами та на віддалених серверах;
- правила з використання корпоративної електронної пошти;
- інструкція про порядок використання та зберігання конфіденційної інформації.

Компанія дає своїм співробітникам можливість задовольняти свої потреби в творенні, мати гідну оплату праці, випробувати емоції командної боротьби і перемоги, бути затребуваним. Ділові принципи компанії:

- постійно і невпинно рухатися до мети;
- відповідально підходити до планування і важливість справ;
- швидко обмінюватися один з одним важливою інформацією;
- бути компетентними, чесними, відкритими, чесними і відповідальними, проявляти залученість і завзятість;
- бути гнучкими, постійно розвивати компанію;
- концентруватися на основних пріоритетах.

ТОВ «Dream Makers» характерне поєднання бюрократичної та демократичної структур управління, що свідчить про наявність чіткої ієрархії у системі «керівник-підлеглий» у відповідності до встановлених між ними трудових відносин, однак крім цього тут вміють цінувати тимблдинг та корпоративну культуру. Система норм та цінностей компанії направлена на те, що кожне рішення може бути колегіальним та кожен працівник має можливості для розвитку та самовираження. Обґрунтування та прийняття рішень відбувається за участі усіх керівників усіх відділів. Кожного тижня проводяться збори управлінців всіх рівнів для аналізу отриманих результатів та оперативного планування на найближчий проміжок часу.

Висновок. Досвід застосування стратегії управління персоналом різними компаніями показує, що найчастіше загальна стратегія являє собою комбінацію різних варіантів стратегій, а їх послідовність визначається значимістю і очікуваними результатами кожної компанії.

Управління персоналом є важливою складовою стратегії підприємства в цілому, оскільки завдяки кваліфікованим та професійним робітникам компанія може досягти зростання. Тому важливо правильно

обирати та застосовувати стратегії управління трудовими ресурсами відповідно до життєвого циклу організації чи підприємства, що підтверджено на прикладі ТОВ «Dream Makers».

Література

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
2. Дикань В.Л. Економіка праці на підприємствах: підручник / В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін, Т.Г. Сухорукова. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.