

ЗАГАЛЬНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ

Москаленко В.О. к.е.н., НУХТ

В епоху глобалізації жодне підприємство не може існувати без чітко сформованої кадрової стратегії. Стратегічне управління пов'язане з постановкою цілей підприємства, з підтримкою певних взаємовідносин з оточуючим середовищем, яке дозволяє йому досягти поставлених задач та відповідає внутрішнім можливостям. Потенціал організації та стратегічні можливості визначаються поточним станом кадрового потенціалу, тобто існує пряма взаємодія з процесом управління персоналом.

Стратегічне планування – це процес визначення цінностей і довгострокових цілей підприємства й розробки стратегій, необхідних для досягнення цих цілей.

Кадрова стратегія – система методів і засобів управління персоналом, які застосовуються протягом певного часу з метою реалізації кадрової політики.

Існує низка підходів до вибору кадрової стратегії організації та її напрямів, які базуються на різних ключових елементах, зокрема на життєвому циклі організації. На етапі формування організації кадрова стратегія полягає у створенні системи управління персоналом і формуванні корпоративних принципів; на стадії інтенсивного зростання кадрова стратегія спрямована на залучення нового персоналу й оптимізацію організаційної структури; на етапі стабілізації – на оцінку ефективності діяльності системи управління персоналом; на стадії кризи – на діагностику кадрового потенціалу, на проведення реорганізації, проведення оптимального аутплейсменту й розв'язання конфліктів, які загострюються в цей період розвитку організації.

При різному рівні централізації функцій і розподілу повноважень кадрова стратегія буде мати різний характер: локалізуватися тільки на верхніх щаблях управління або в середній ланці; в організації буде створена служба управління

персоналом або її функції будуть розподілені між різними підрозділами; буде виконуватися весь обсяг функцій або тільки деякі з них.

Стратегія підприємства – це комплексний план управління, який повинен зміцнити положення підприємства на ринку й забезпечити координацію зусиль, пошук й задоволення споживачів, успішну конкуренцію й досягнення глобальних цілей. Стратегія означає вибір підприємством шляхів розвитку, ринків, методів конкуренції й безпосереднього господарювання.

Стратегії не можна оцінити кількісно, як не можна також дати єдиних рекомендацій стосовно її розробки: дії, які забезпечили успіх одного підприємства, можуть виявитися зовсім неприйнятними для іншого. Багато що залежить від умов конкретного підприємства, від досвіду й гнучкості менеджменту.

Основа кадрової стратегії багато в чому залежить від конкретної ситуації на даному підприємстві, але існують базові положення, незмінні для всіх підприємств і будь яких обставин. На етапі реалізації стратегії перед підприємством стоять такі основні завдання:

- створення підприємства, яке має необхідні компетенції, можливості й ресурсну базу;
- розподіл ресурсів за стратегічно важливими напрямками;
- впровадження передових методів і методик безперервного вдосконалення;
- створення працівникам умов для ефективного виконання стратегічних завдань за рахунок впровадження інформаційних, комунікаційних, операційних і електронних систем;
- розробка системи стимулювання й заохочення для досягнення поставлених цілей й ефективної реалізації стратегії;
- створення корпоративної культури й середовища, які стимулюють реалізацію стратегії;
- створення системи внутрішнього лідерства для поліпшення умов реалізації.

Метою стратегії управління персоналом є формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу підприємства з урахуванням змін, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах і дозволяють організації виживати, розвиватися й досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі. Основними складовими стратегії управління персоналом є заходи: з планування й формування необхідного кадрового складу, організації й охорони праці, формування систем оплати й стимулювання праці, а також системи комунікацій.

Елементами стратегії управління персоналу є: ціль діяльності організації; система планування; організаційна структура служб управління персоналом; критерії ефективності системи управління персоналом; обмеження на функціонування системи (фінансові, тимчасові, матеріальні, вікові, соціальні); доступність, повнота й обґрунтованість інформації, якою користуються утворення керівників (всіх рівнів управління); взаємозв'язок із зовнішнім середовищем.

Можливих варіантів кадрової стратегії підприємства може бути багато, але потрібно враховувати факт існування в системі управління підприємством психологічних факторів, розглянути оригінальний підхід до її розробки, який повинен спиратися на систему відносин працівник – підприємство.