

організації, питання статусу і влади, рівень внутрішньої кооперації, комунікаційна система та культура управління, цінності і норми поведінки, критерії і правила розподілу повноважень, особистісні відносини, взаємини між людьми по віку, рангу і статі тощо, соціально-психологічний клімат.

Корпоративна культура на рівні організації – комунікації, трудова етика та мотивування, адаптація, соціально-психологічний клімат, фірмовий стиль і зовнішній вигляд приміщень, традиції організації, цінності і вірування, стратегія і філософія, ідеї, норми, установи, організаційна поведінка [2].

Отже, корпоративна культура – це сукупність правил, норм та стандартів, які об'єднують усіх працівників організації. Якщо керівництво прагне створити позитивний імідж своєї організації чи підприємства, то варто в першу чергу подбати про організаційну культуру, оскільки вона стимулює працівників і дає можливість зблизитись та пізнати один одного краще для подальшої роботи, важливо лише вміло підібрати способи прояву корпоративної культури.

Використані джерела

1. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов.
2. Грішнова О.А. Взаємозв'язок цінностей людини й цінностей організації в корпоративній системі / Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип.: у 3 т. Соціально-трудова відносини: теорія і практика. К. : КНЕУ, Т. 1, 2010 468 с.
3. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент, Київ 2014. 497 с.
4. Михайлова Л.І. Управління персоналом, Навчальний посібник. Київ, 2007. 248с.
5. Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. Наука й економіка. 2010. №2. С.123-128
6. Шкільняк М.М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2018. №2. С.7-20.

Войтович Ярослав, Савченко Дмитро

Тернопільський національний економічний університет
(науковий керівник: д.е.н., доц. менеджменту,
публічного управління та персоналу Надвичиний С. А.)

ПРОБЛЕМИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах трансформації економіки створення й ефективне використання високоякісного потенціалу персоналу організації є головним чинником успіху в конкурентній боротьбі як в короткостроковому, так і в довгостроковому періоді. Причому в стратегічній перспективі значущість людського чинника зростатиме. Від того, наскільки ефективно організовано стратегічне управління персоналом значною мірою залежить якість людських

ресурсів, їх внесок у досягнення цілей підприємствата якість продукції або надаваних послуг. Успішна реалізація стратегії управління персоналом не лише забезпечує режим нормального функціонування, але й закладає фундамент майбутнього успіху підприємства. Тому вирішення проблем, які виникають при розробці стратегії управління персоналом підприємства є достатньо актуальним.

Стратегічне управління персоналом може бути ефективним лише тоді, коли його функція розглядається нарівні з іншими у загальному процесі стратегічного управління підприємства. Ми вважаємо, що стратегія управління персоналом – це шлях вдосконалення системи управління персоналом, направлений на забезпечення ефективної реалізації бізнес-стратегії, а також на створення умов для розкриття людського потенціалу для досягнення стратегічних цілей підприємства в умовах конкурентного середовища.

Відтак, виокремимо низку принципів, які необхідно враховувати при формуванні стратегії управління персоналом:

- задовольняти поточні і передбачати майбутні потреби підприємства в персоналі;
- відповідати існуючій або бажаній організаційній культурі підприємства;
- мати здатність змінювати характер і напрям розвитку бізнесу;
- сприяти ефективним діям організації в протистоянні зовнішньому тиску і викликам навколишнього середовища;
- ґрунтуватися на детальному аналізі і дослідженні, не сприймати бажане за дійсне;
- враховувати досвід і колективну думку вищого керівництва, а також досвідчених працівників служби управління персоналом;
- передбачати проблеми практичної реалізації стратегії управління персоналом, які можуть виникнути в разі відсутності прихильності, браку часу або кваліфікації у лінійних менеджерів для виконання їхніх посадових обов'язків;
- розраховувати на гарантію з боку керівництва організації щодо виділення ресурсів, необхідних для реалізації стратегії управління персоналом;
- забезпечувати залучення і розвиток персоналу з потрібною кваліфікацією, що дозволить зміцнити стійкість організації в ході виконання намічених цілей;
- складатися з узгоджених між собою і взаємопідтримуючих елементів загального процесу формування стратегії управління персоналом;
- мати здатність трансформуватися в програми конкретних дій.

Складнощі управління персоналом визначаються завданнями і структурою підприємства. На основі вивчення практичного досвіду нами виокремлено проблеми, з якими можуть зіткнутися підприємства при розробці

стратегії управління персоналом. Існують проблеми, що виникають під впливом зовнішньогосередовища, зокрема це різноманіття стратегічних процесів, рівнів і стилів управління при диверсифікації виробництва; нестача інформації про стан зовнішнього ринку праці; дефіцит на ринку праці окремих категорій персоналу, особливо інженерно-технічних фахівців і робітників високої кваліфікації; застарівання знань фахівців високої кваліфікації у зв'язку з тривалою відсутністю роботи за фахом і професійна вузькопрофільність молоді.

Головними способами вирішення цих проблем є досягнення стратегічної відповідності між стратегіями управління персоналом окремих бізнес-одиниць і загальною організаційною стратегією, впровадження маркетингу персоналу та виділення фінансових коштів для найму, навчання, підготовки та перепідготовки необхідного персоналу.

Окрім того виділимо проблеми, що виникають у внутрішньому середовищі. Насамперед, це відсутність підрозділів у структурі підприємства, що займаються питаннями стратегічного управління, застарівання знань адміністративно-управлінського персоналу і фахівців високої кваліфікації, низький рівень фахової підготовки персоналу.

Це можна вирішити шляхом перепідготовки та підвищенням кваліфікації персоналу, застосування сучасних і дієвих підходів до управління персоналом, що враховують довгостроковий характер його використання і відтворення.

Отже, на наше переконання, в сучасних умовах господарювання існують перешкоди у формування, а особливо у реалізації стратегії управління персоналом підприємства, зокрема, відсутність: фінансових коштів у підприємства для інвестицій в радикальні структурні і кадрові перетворення; бажання працівників брати участь у реалізації якісних перетворень через сумнівні в позитивні наміри керівництва, а частково через недостатню кваліфікацію працівників, що залишилися на виробництві; волі керівництва підприємства до проведення радикальних перетворень в умовах непередбачуваності економічних і правових умов бізнесу в найближчому, а тим більше, віддаленому майбутньому.