



УДК 005.65.01.007

Шевчук О.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут»

СТРАТЕГІЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ БІЗНЕС-ЛІДЕРСТВА

Статтю присвячено проблемам розробки стратегій ефективного використання унікальних іманентних властивостей підприємства, зокрема людського капіталу підприємства, що за рахунок використання інтелектуального капіталу створює унікальні продукти. Запропоновано в основу розробки стратегії бізнес-лідерства підприємств покласти принципи нової управлінської парадигми – системи стратегічного управління. Обґрунтовано доцільність застосування на підприємствах інноваційної стратегії розвитку. Розроблено концепцію управління персоналом.

Ключові слова: ресурсний підхід, стратегія, бізнес-лідерство підприємств, людський капітал підприємства, корпоративне управління, кадрова політика.

Шевчук Е.А. СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ БИЗНЕС-ЛИДЕРСТВА

Статья посвящена проблемам разработки стратегий эффективного использования уникальных внутренних факторов предприятия, в частности человеческого капитала предприятия, который за счет использования интеллектуального капитала создает уникальные продукты. Предложено в основу разработки стратегии бизнес-лидерства предприятий положить принципы новой управленческой парадигмы – системы стратегического управления. Обоснована целесообразность применения на предприятиях инновационной стратегии развития. Разработана концепция управления персоналом.

Ключевые слова: ресурсный подход, стратегия, бизнес-лидерство предприятий, человеческий капитал предприятия, корпоративное управление, кадровая политика.

Shevchuk O.V. THE STRATEGY FOR THE EFFECTIVE USE OF HUMAN CAPITAL OF THE ENTERPRISE TO ACHIEVE BUSINESS LEADERSHIP

The article is devoted to the development of strategies for the effective use of unique internal factors of the enterprise, in particular human capital, which is based on the use of intellectual capital, creates unique products. The author offers in the business development strategy to put the principles of the new management paradigm – the strategic management system. The author substantiates the expediency of enterprises innovative development strategy. The author developed the concept of personnel management.

Keywords: resource-based approach, strategy, business leadership enterprises, human capital, corporate governance, human resource policies.

Постановка проблеми. Сьогодні більшість вітчизняних промислових підприємств вже відчуває потребу підвищення вимог щодо якості людського капіталу підприємства. В основі цього лежать основні запити, що ставить перед товаровиробниками розвиток економіки знань та розповсюдження процесів глобалізації, а саме: підвищення якості та сервісу обслуговування продукції, застосування у виробництві більш складних систем, технічні та технологічні інновації тощо. Це розширює межі та склад вимог щодо працівників і вимагає нових підходів до підвищення ключових компетенцій будь-якого працівника.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий пошук джерел і механізмів формування лідерських позицій на ринку з погляду внутрішньої (ресурсної) структури відображено у роботах провідних зарубіжних і вітчизняних авторів: Н. Байдала, Дж. Барні, Б. Вернерфельта, Р. Гранта, В. Катъкала, В. Лавриненка, Б. Мільнера, К. Прахалада, Г. Хамела тощо, де розглянуто механізм взаємозв'язків між ресурсами, здібностями, конкурентними перевагами та прибутком, за рахунок яких підприємства мають можливість утримувати високі позиції на ринку протягом довгого періоду часу.

Постановка завдання. Водночас недостатнє висвітлення проблем, пов'язаних із визначенням стратегій ефективного використання унікальних іманентних властивостей підприємства, що сприяють становленню лідерства підприємств з позиції ресурсного підходу в наукових і професійних економіч-

них джерелах, зумовили актуальність статті, її мету та логіку викладу положень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Із погляду ресурсної теорії [1] будь-яке інституційно-об'єднання (підприємство, організація, фірма) є сукупністю іманентних ресурсів:

- основних, до складу яких належать наявні матеріальні активи та професійні навички спеціалістів;
- нематеріальних активів підприємства, що накопичуються протягом певного періоду часу за рахунок інвестування та характеризують право власності на результати інтелектуальної діяльності;
- здібностей, що характеризують людський капітал підприємства.

Отже, ключовим фактором бізнес-лідерства з позиції ресурсного підходу є механізм взаємозв'язків між ресурсами, здібностями, конкурентними перевагами та прибутком, за рахунок яких підприємства мають можливість утримувати високі позиції на ринку протягом довгого періоду часу [3]. Такий підхід потребує розробки стратегій ефективного використання унікальних іманентних властивостей підприємства, зокрема людського капіталу підприємства, який за рахунок використання інтелектуального капіталу створює унікальні продукти.

Зважаючи на мету поставленої роботи, в основу розробки стратегії бізнес-лідерства підприємств пропонуємо покласти принципи нової управлінської парадигми – системи стратегічного управління [2]. До таких принципів належать:

- 1) розгляд підприємства як самостійного суб'єкта господарювання, діяльність якого залежить від

зовнішнього (ринкового, економічного, політичного) та внутрішнього (компетентності персоналу, корпоративної культури та якості корпоративного управління) середовищ;

2) визначення підприємства як відкритої системи соціально-стратифікаційних відносин між коаліцією власників ресурсів, що забезпечують коаліцію інтересів [4]. Такий підхід надає можливості для усвідомлення ранжування працівників, що ґрунтується на асиметричності розподілу ресурсів та знань;

3) урахування базових стратегічних рішень щодо розвитку підприємства з позиції ефективного використання унікальних іманентних властивостей підприємства, які передбачають:

- умови та охорону праці, техніку безпеки персоналу;
- форми і методи регулювання трудових відносин;
- встановлення норм і принципів етичних взаємовідносин у колективі, розробку корпоративного кодексу (кодексу ділової етики);

- політику зайнятості, що базується на аналізі ринку праці, системі найму та використанні персоналу, встановлення режиму роботи та відпочинку;

- профорієнтацію та адаптацію персоналу, що базується на принципах підвищення освітнього та кваліфікаційного рівнів;

- розробку концепції розвитку персоналу, що включає нові форми і методи навчання, планування ділової кар'єри та професійно-службового просування;

- удосконалення механізму управління трудовою мотивацією персоналу;

- розробку нових систем і форм оплати праці, матеріального та нематеріального стимулювання працівників;

- розробку нових та використання наявних заходів соціального розвитку підприємства;

- удосконалення інформаційного забезпечення всієї кадрової роботи;

- заходи щодо вдосконалення всієї системи управління персоналом або її окремих підсистем і елементів;

В основу формування стратегії підприємства пропонуємо покласти інноваційну

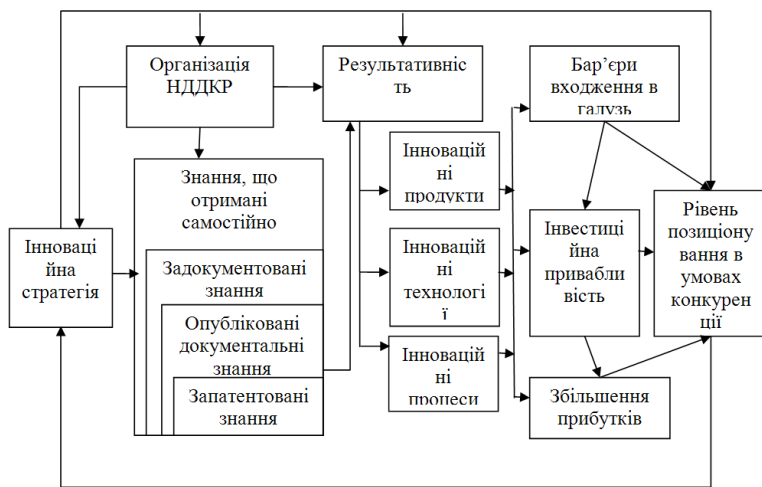


Рис. 1. Взаємозв'язок між інноваційною стратегією та рівнем позиціонування підприємства на ринку

Джерело: розробка автора

стратегію розвитку як передумову для проведення наукових досліджень та їх подальшої дифузії (розповсюдження). Тоді сама наукова діяльність на підприємстві має бути можливою для отримання нових знань шляхом комбінації виробничих факторів, необхідних для їх отримання. Схематично взаємозв'язок між інноваційною стратегією та рівнем позиціонування підприємства на ринку можна зобразити так (рис. 1).

Водночас для досягнення стратегічних цілей розвитку варто покласти принципи корпоративного управління та співробітництва, зокрема:

- 1) спільний вплив;
- 2) функціональну диференціацію обов'язків (розподіл функцій стратегічного та оперативного управління);
- 3) чіткий розподіл відповідальності і повноважень, закладених у систему корпоративного управління;

Таблиця 1

Переваги корпоративного управління

Співробітники	Керівництво	Підприємство
Можливість кращим чином ідентифікувати себе за рахунок самовираження та відповідальності. Прагнення до підвищення освітнього рівня та професійних компетенцій. Кращий шанс службового підвищення внаслідок ініціативності.	Можливість інтенсивно займатися завданнями управління (планування, координації, інформації та мотивації). Ефективна підтримка з боку компетентних співробітників при вирішенні нових та складних завдань. Підвищення якості прийняття рішень. Можливість створення резерву у сфері управління	Підвищення економічності за рахунок спеціалізації знань та діяльності. Покращення виробничого клімату. Створення більшої вартості підприємства за рахунок диверсифікованості та готовності до інновацій.

Таблиця 2

Розробка та впровадження основ управління на підприємстві

Фаза	Заходи
I. Розробка (розвиток) основ управління	Визначення потреби у основах управління для різних цільових підсистем та прийняття рішення керівництва підприємства; розробка основ управління; узгодження, прийняття рішень та впровадження.
II. Впровадження основ управління	Визначення координаційного центру; офіційна інформація та її розподіл шляхом доведення керівництва до працівників; учбова інформація та заходи.
III. Реалізація основ управління	Групові наради, опитування співробітників щодо базових та професійних ключових компетенцій, потреби у їх підвищенні; розвиток кадрово-економічних інструментів, спрямованих на підвищення компетенції працівників, впровадження нових форм організації праці.

- 4) багатосторонні інформаційно-комунікаційні відносини;
- 5) групову орієнтацію на результат;
- 6) довіру як основу співробітництва;
- 7) задоволення потреб співробітників та керівництва підприємства;
- 8) цільову та виробничу орієнтації;
- 9) розвиток професійних компетенцій та корпоративної культури.

Такий підхід надасть можливість не тільки для розвитку особистості, а й для появи корпоративної еліти та досягнення успіху підприємства на ринку в умовах нестабільної економічної ситуації.

Вищезазначені принципи надають можливість визначити переваги корпоративного управління (табл. 1).

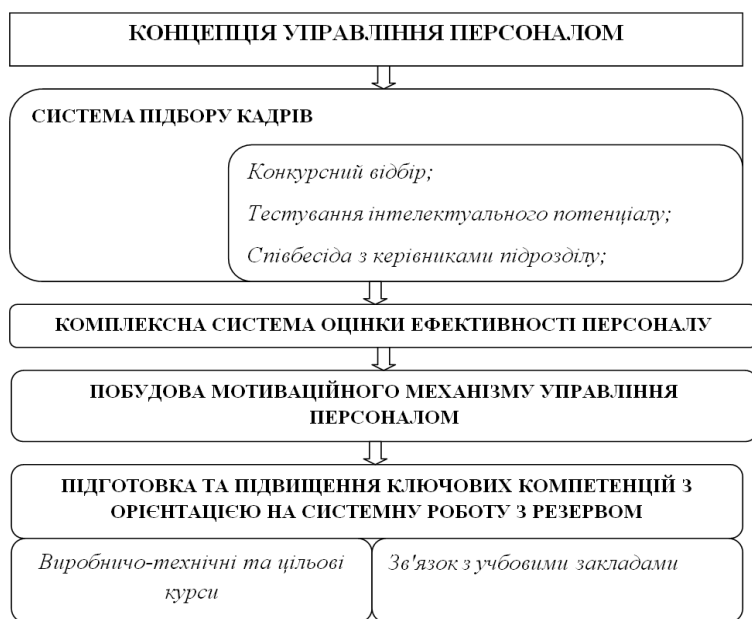


Рис. 2. Концепція управління персоналом

Джерело: авторська розробка

Зауважимо, що одним з основних інструментів розвитку лідерства підприємства на ринку є формування інноваційної корпоративної культури, яка передбачає розробку та реорганізацію основ управління, орієнтовану в основному на довгострокові цілі (табл. 2).

З урахування людського фактору на підприємстві особливу увагу варто приділяти наступним моделям організації праці [5, с. 363]:

- зміна праці, що передбачає регулярний та систематичний обмін сферами діяльності між працівниками;
- розширення діапазону праці, шляхом взаємного переносу певної кількості завдань з одного місця на інше;
- узагальнення праці, де пов'язані між собою види діяльності зводяться в єдиний комплекс;
- формування автономних груп, що виконують комплекс завдань, пов'язаних між собою та об'єднаних у єдиний часовий інтервал.

Відтак застосування вищезазначених моделей організації праці надає можливість досягти певних результатів (табл. 3):

Як бачимо, кадрова політика підприємства має бути спрямована на реалізацію нової концепції управління персоналом (рис. 2), що передбачає: систему пошуку, відбору, прийому та адаптації персоналу; комплексну систему оцінки ефективності персоналу; механізм управління.

Висновки. Отже, на основі проведеного дослідження імперативів розвитку підприємства з позиції ресурсного підходу до лідерства підприємств на ринку, можна зробити певні висновки. Стратегія бізнес-лідерства підприємства на ринку з позиції ресурсного підходу ґрунтується на наступальних, оборонних або поглинаючих зовнішніх знаннях, що характеризують:

Таблиця 3

Основні цілі методів організації праці з урахуванням людського фактору

Мета	Методи організації праці			
	Зміна праці	Розширення діапазону праці	Узагальнення праці	Формування автономних груп
Можливість підвищення кваліфікації	x	x	x	x
Збільшення шансів індивідуального росту	x	x	x	
Підвищення задоволеністю праці	x	x	x	x
Підвищення трудової мотивації	x	x	x	x
Підвищення інтересу до праці	x	x	x	x
Покращення інтеграції робочих груп	x			x
Можливість самореалізації			x	x
Здатність до самоствердження			x	x
Якісне покращення змісту праці			x	x
Покращення виробничого процесу		x	x	x
Урахування індивідуальних відмінностей				x
Підтримка соціальних контактів				x
Покращення інформації				x
Підвищення відповідальності			x	x
Збільшення поля діяльності			x	x
Підвищення якості продукції	x	x	x	x
Децентралізація нижчих рівнів виробничої організації			x	x
Зниження плинності кадрів			x	x

1) розвиток творчого духу та корпоративної культури підприємства за рахунок людського капіталу підприємства;

2) формування і впровадження конкурентоспроможної продукції та створення ефективного високо-технологічного виробництва на базі його технічного переоснащення;

3) урахування базових стратегій управління персоналом, основу яких становить оперативне та стратегічне управління, розширення ринків збуту та послуг; підвищення ефективності маркетингової діяльності; формування дієвої системи менеджменту.

У подальшому отримані результати дослідження можуть бути використані для формування стратегії лідерства вітчизняних промислових підприємств з точки зору системно-структурного підходу, що надає можливості для оцінки як внутрішнього потенціалу промислового підприємства, так і зовнішніх ринкових можливостях для визначення імперативів розвитку вітчизняних товаровиробників.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андреева Т.Е. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими? [Электронный ресурс] / Т.Е. Андреева, В.А. Чайка // Научные доклады. – 2006. – № 2R. – 32 с. – Режим доступа : [http://www.3gosmanagement.ru/files/upload/niim/publishing/papers/2006/2\(R\)_2006.pdf](http://www.3gosmanagement.ru/files/upload/niim/publishing/papers/2006/2(R)_2006.pdf)
2. Барни Дж.Б. Может ли ресурсная концепция принести пользу исследованиям в области стратегического управления [Электронный ресурс] / Дж.Б. Барни // Российский журнал менеджмента. – 2009. – Т. 7, № 2. – С. 71–92. – Режим доступа : http://www.rjm.ru/archive/list/t_7_2_2009_g/strategij_firm/mozhet_li_resursnaya_koncepciya_prinesti_polzu_issledovaniyam_v_oblasti_strategicheskogo_upravleniya_da/.
3. Грант Р.М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии / Р.М. Грант // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. «Менеджмент» (3). – 2003. – С. 47–76.
4. Шевчук О.А. Промислове підприємство як система соціально-стратифікаційних відносин коаліції власників ресурсів / О.А. Шевчук // Економіка розвитку. – 2013. – № 3(67). – С. 72–76.
5. Краткий курс по экономике предприятия / под ред. Н.Н. Ушаковой, Е.В. Савельева. – К. : Генеза, 1998. – 424 с.