

УДК 658

Лось М.С., магістр групи ЗМО-23-2М

Науковий керівник: к.е.н., доц. Світличин І.І.

*Державний університет «Житомирська політехніка»***ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Роль сучасного HR-фахівця зводиться не лише до управління життєвим циклом співробітників. Все більше компаній хочуть бачити їх у ролі стратегічних управлінців та делегують їм прийняття важливих рішень. Все частіше до зони відповідальності HR-відділу входить створення стратегії управління персоналом. Реалізація HR-стратегії може допомогти подолати кадровий дефіцит та забезпечити компанію фахівцями потрібного рівня.

HR-стратегія - це дорожня карта досягнення цілей компанії за допомогою рішень, орієнтованих на людей та документ, який описує план дій з управління кадрами. Вона включає аналіз поточної ситуації підприємства на ринку праці, а також ключові цілі і принципи роботи HR-відділу. Стратегія управління персоналом передбачає визначення актуальної та запланованої потреби у кадрах. А також способи залучення, утримання та розвитку співробітників для досягнення стратегічних цілей [2].

Стратегії управління персоналом підприємства чи компанії є посібником для всіх дій HR-фахівців. Залучення HR-відділу до різних рівнів роботи бізнесу створює потужну конкурентну перевагу, так як компанія дотримуватиметься єдиних стандартів при наймі, оцінці ефективності, мотивації, управління талантами, розвитку, заохочення співробітників та вибудовуванні корпоративної культури.

І навпаки, якщо у компанії немає кадрової стратегії управління персоналом, її HR-фахівцям доводиться постійно "гасити пожежі" через необхідність терміново шукати та наймати нових співробітників, мотивувати та підвищувати залученість персоналу тощо. При цьому співробітники HR-відділу керуються власними уявленнями, а не загальними стратегічними цілями компанії. А при зміні HR-фахівця підхід до найму та управління персоналом щоразу змінюється. Грамотно продумана HR-стратегія компанії допомагає уникнути цих проблем.

HR-стратегія - це не окремий метод, а цілий комплекс заходів для ефективної взаємодії зі співробітниками - від найму та розвитку до звільнення. Як правило, стратегія управління персоналом включає планування чисельності працівників, підбір персоналу, формування кадрового резерву та адаптацію новачків. Також сюди входить кар'єрне зростання досвідчених працівників. Це допомагає досягати довгострокових цілей бізнесу.

Важливим елементом стратегії управління персоналом є оцінка результативності роботи команди. Збір та аналіз точних даних дозволяє керівнику приймати більш виважені кадрові рішення.

HR-системи опираються на принципи управління персоналом: підбору кадрів, наступності, просування, змагань, відповідності, підвищення кваліфікації та захищеності. За підсумками цього будують стратегії управління. Є п'ять основних типів стратегій управління персоналом: стратегія прибутковості, динамічного зростання, підприємницька, ліквідаційна та технічна. Вибір залежить від того, які цілі має компанія.

Стратегія прибутковості націлена на підвищення прибутку та зниження ризиків. Набір нових працівників проводиться на підставі жорстких критеріїв. А діяльність вже наявних працівників підпорядкована суворим правилам і перебуває під постійним контролем. Керівництво підприємства цінує чітке виконання умов і досягнення конкретних результатів, винагороджуючи працівників залежно від своїх нагород. Подібний тип стратегії застосовують компанії, в яких добре розвинена адміністративна структура, є чітке зведення правил та база нормативної документації.

Стратегія динамічного зростання передбачає контроль і постійний аналіз процесів, що відбуваються в компанії. У співробітниках цінується вміння швидко адаптуватися до змін, вміння працювати у команді та готовність ризикувати. Функціональні особливості стратегії управління персоналом динамічного зростання - ставка на гнучкість та можливості для швидкої адаптації.

Підприємницька стратегія допускає високі фінансові ризики для максимально швидкої реалізації планів компанії. За такого підходу HR-фахівці зацікавлені у пошуку ініціативних співробітників-новаторів, які вміють гнучко перебудовуватись у мінливих умовах. Як мотивацію компанія використовує конкурентну оплату праці та індивідуальний підхід.

Ліквідаційна корпоративна стратегія управління персоналом зменшує негативний ефект зниження ефективності бізнесу. Основним завданням стає задоволення поточних потреб та збереження бізнесу. Компанія скорочує штат та витрати на персонал. Пошук, розвиток та мотивація співробітників відходять на другий план, однак, HR-відділ може проводити навчання для перекваліфікації фахівців.

Циклічна стратегія розробляється для вирішення проблем компанії та підготовки умов майбутнього зростання. Як і у випадку з ліквідаційною стратегією витрати скорочуються, у штаті залишаються лише найцінніші співробітники. При цьому найбільше цінуються різнобічні фахівці, які готові брати на себе додаткові обов'язки.

Секція 1. Сучасні моделі ефективного менеджменту, бізнесу та маркетингу підприємств

Стратегія розвитку управління персоналом включає аналіз поточної ситуації, побудову прогнозів, планування, професійний та персональний розвиток працівників, а також розробку способів мотивації. HR-фахівці оцінюють зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть вплинути на команду, а потім прогнозують подальший розвиток ситуації. За підсумками цих даних будується стратегія управління персоналом підприємства.

Насамперед кадрова політика та стратегія управління персоналом організації є ефективними способами закрити актуальні потреби у персоналі та попередити кадровий дефіцит. Так як однією з основних цілей стратегії управління персоналом є своєчасне закриття вакансій та формування кадрового резерву. Важливі цілі HR-стратегії:

- підвищувати привабливість компанії на ринку праці,
- покращувати умови праці для чинних співробітників,
- координувати взаємини всередині команди,
- забезпечувати юридичну та організаційну підтримку HR-процесів,
- визначати рівень оплати праці,
- забезпечувати умови для розвитку талантів та кар'єрного зростання співробітників,
- проводити навчання співробітників та підвищувати їх кваліфікацію.

При розробці стратегії управління персоналом HR-фахівець відповідає на три важливі питання:

- як справи в компанії на даний момент;
- у якому напрямі рухається компанія та які цілі ставить перед собою;
- які знання та навички потрібні співробітникам для вирішення актуальних завдань та досягнення

цілей у майбутньому.

Відповіді на ці питання допомагають вибудувати план роботи HR-відділу у тісному взаємозв'язку із завданнями бізнесу. Однак для його створення потрібно виділити час – формування стратегії управління персоналом займає не один день. Почасти це відбувається ще тому, що готових стандартів для такої стратегії не існує. Створення HR-стратегії – індивідуальний процес, що складається з кількох кроків.

1. SWOT-аналіз. Аналіз допомагає визначити сильні і слабкі сторони компанії, а також оцінити можливості та загрози, що відкриваються перед нею. Це перший крок при плануванні стратегії управління персоналом.

2. Формулювання завдань та постановка цілей компанії. Важливо визначитися із основними цілями бізнесу. Завдяки цьому можна розрахувати, скільки співробітників знадобиться компанії, і яку кваліфікацію вони повинні мати.

3. Оцінка відповідності знань та навичок співробітників цілям компанії. На цьому етапі розробки стратегії управління персоналом організації потрібно переконатися, що працівники мають все необхідне для досягнення завдань бізнесу.

4. Розвиток працівників. Важливо розробити програму навчання, яка допоможе закрити прогалини у знаннях та навичках працівників. Також на цьому етапі потрібно вибрати платформу для навчання, за допомогою якої можна автоматизувати розвиток персоналу.

5. Залучення нових кадрів. Важливо оцінити актуальну та потенційну потребу компанії у фахівцях, а також продумати способи їх залучення. Наприклад, на цьому етапі можна вирішити, що компанії вигідніше: залучати кваліфікованих співробітників чи навчати їх самостійно.

6. Зниження плинності серед персоналу. Стратегія управління розвитком персоналу може містити оцінку умов праці та компенсацій, перспектив та можливостей для зростання співробітників, а також порівняння із конкурентами.

7. Планування заходів щодо формування кадрового резерву. Замість того, щоб шукати та залучати керівників ззовні, краще “вирощувати” їх усередині компанії. Для цього HR-фахівець має оцінити потенціал співробітників, їх бажання та можливості. Після цього можна запланувати їхнє навчання та розвиток лідерських якостей.

Крок 8. Реалізація стратегії управління персоналом на практиці та її коригування.

Отже, формування ефективної системи HR-менеджменту на підприємстві потребує комплексного підходу, який включає аналіз потреб компанії, створення стратегії управління персоналом, впровадження системи рекрутингу, розвитку та мотивації працівників. Така система допомагає не лише залучити найкращі таланти, але й утримати їх, забезпечуючи високий рівень продуктивності та досягнення стратегічних цілей компанії.

Список використаних джерел:

1. Бей Г. В., Серeda Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2 (34). С. 93–101
2. Жернова Є. В. Стратегія управління персоналом підприємства в цифровій економіці. Вісник економіки транспорту і промисловості № 86, 2024С. 209-219. <https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2024/04/86-1.pdf>