

Олена САВЕЛЮК

здобувачка освітньо-професійної
програми «Управління персоналом», ЗУНУ
Науковий керівник – к. е. н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ
Віктор ОСТРОВЕРХОВ

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Управління персоналом - це один із ключових напрямів діяльності підприємства, спрямований на ефективне використання трудового потенціалу задля досягнення як стратегічних цілей організації, так і особистих цілей працівників. Головна мета системи стратегічного управління персоналом полягає в забезпеченні динамічного розвитку підприємства шляхом оптимального використання людського капіталу [1, с. 31].

Аналіз як теоретичних засад, так і практичного досвіду управління персоналом на конкретних підприємствах дозволяє сформулювати чіткі вимоги та принципи для розробки ефективної стратегії управління людськими ресурсами. Така стратегія має відповідати поточним запитам підприємства, а також враховувати його перспективні потреби. Вона повинна бути узгодженою з загальною конкурентною стратегією організації, сприяти залученню працівників із відповідними компетенціями та створювати умови для їхнього професійного зростання.

Як окрема галузь, стратегічне управління персоналом сформувалося порівняно нещодавно. Однією з перших праць у цій сфері вважається книга С. Фомбруна та співавторів, опублікована у 1984 році. Вони підкресливали, що ефективна діяльність будь-якої компанії ґрунтується на трьох основоположних елементах: чітко сформульованій місії та стратегії, адекватній організаційній структурі й грамотному управлінні людськими ресурсами.

Науковці та фахівці з управління персоналом подають різні підходи до визначення стратегії управління персоналом, акцентуючи увагу на її інтеграції в загальну систему стратегічного розвитку підприємства.

У класичному підході управління персоналом зосереджується переважно на адміністративних функціях, таких як облік, контроль витрат, жорстка регламентація виконання завдань. Основними ресурсами підприємства виступають фізичний і грошовий капітал, а людський потенціал розглядається лише як витратна стаття. Витрати на персонал трактуються як прямі витрати, які слід мінімізувати. Залучення працівників відбувається переважно через фінансові стимули, а витрати на навчання - мінімальні. Соціальна інфраструктура взагалі не передбачена, що свідчить про низьку увагу до розвитку працівників. Управлінський стиль - авторитарний, а організація праці здебільшого індивідуальна. Основна форма мотивації - матеріальна, що звужує можливості впливу на внутрішню залученість працівника.

Натомість стратегічний підхід до управління персоналом передбачає зовсім іншу логіку. Тут підприємство розглядає кадровий потенціал як один із ключових ресурсів поряд із фінансовим і матеріальним. Витрати на персонал сприймаються як довгострокові інвестиції, що повинні принести відповідний результат. Залучення персоналу реалізується через активний пошук, рекламні кампанії, соціальні ініціативи, що вказує на зміну акценту з «працівник для підприємства» на «підприємство для працівника». Навчання та розвиток персоналу перестають бути другорядними, а витрати на них оцінюються через співвідношення «витрати – результат» [2; 3].

Також у стратегічному підході формується соціальна інфраструктура - система умов, що сприяє розвитку та мотивації працівників. Стиль управління стає гнучким і адаптується до конкретної ситуації. Організація праці може бути як індивідуальною, так і груповою. Регламент виконання завдань відрізняється гнучкістю, а не жорсткістю. Мотивація поєднує

матеріальні та нематеріальні чинники - психологічні стимули, цінності, кар'єрні можливості. У фокусі - не лише виконання завдань, а й залученість та задоволення працівників. Кадрові служби відіграють аналітичну, планувальну, організаційну роль, виступаючи учасниками стратегічного планування, а не лише виконавцями рутинних функцій.

Стратегічне управління персоналом виступає основою довготривалого успіху підприємства, адже передбачає не лише ефективне використання трудових ресурсів, а й створення умов для професійного зростання та мотивації працівників. На відміну від класичного адміністративного підходу, де людський капітал розглядається як стаття витрат, стратегічна модель управління акцентує увагу на його цінності як джерела конкурентних переваг. У межах цього підходу підприємства інвестують у навчання, розвиток, формування сприятливого організаційного клімату та систем мотивації, що враховують як матеріальні, так і нематеріальні потреби працівників. Таким чином, відбувається переорієнтація кадрової політики — від управління «для контролю» до управління «заради розвитку», що дозволяє досягати синергії між інтересами організації та її працівників, сприяючи зростанню ефективності й стійкості підприємства в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Балусєва О. В., Снопєнко Г. В. Методи оцїнки ефективности персоналу: еволюцїя пїд впливом розвитку технологїй. *Інвестицїї: практика та досвїд*. 2021. № 21. С. 30-36.
2. Махмудов Х. З., Чухлїб В. Є. Вплив стратегїчного управління персоналом на пїдвищення конкурентного потенцїалу пїдприємства. *Економїчний простїр*. 2021. № 176. С. 79-82.
3. Прохоровська С.А. Іляш І.Д. Тренди використання людських ресурсів за умов цифрової економїки. *Трансформацїйна економїка* № 4 (09) 2024. С. 41-46