

## **КАДРОВА СТРАТЕГІЯ ЯК КЛЮЧОВА ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В. В. ВЕЛИЧКО, канд. екон. наук, доцент, В. М. ШЕВЧЕНКО  
*Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова*

На сьогодні вітчизняні підприємства перебувають у складних умовах динамічної ринкової ситуації, тому вони повинні зосереджувати свою увагу не тільки на основному виді діяльності, але й на розробці оптимальної кадрової стратегії, адже персонал є ключовим чинником, який визначає успіх будь-якої організації. Тому, не випадково, одне з найважливіших місць посідають теоретико-методичні основи розробки кадрової стратегії, що й визначає актуальність обраної теми дослідження.

Формування HR-стратегії й систематизована її реалізація дозволять будь-якому підприємству посилити ефективність використання свого трудового потенціалу, відповідно, більш повно реалізувати конкурентні переваги, а в довгостроковій перспективі забезпечити прискорення економічного розвитку.

В основі концепції стратегічного управління та кадрової стратегії лежать роботи багатьох вітчизняних і іноземних вчених : І. Ансоффа, А. Томпсона, О. С. Віханського, М. Портера, О. І. Наумова, М. Алберта, та А. Стрікланда, Т. Ю. Базарова, М. Мескона, Ф. Хедоури, та інших. Змістовний внесок у розвиток теоретичних засад стратегічного та поточного управління персоналом зробили М. Армстронг, Д. Салівен, О. В. Сардак, Д. Ульрих, Л. В. Балабанова, Г. Завіновська, В. І. Дериховська, І. Р. Бузько.

Вчені та практики визначають особливу роль персоналу і його характерну сутність, яка визначається у його специфічній природі через наявність психологічних та соціальних складових, які не притаманні іншим ресурсам та видам капіталу підприємства. Тому це призводить до ускладнення управління ним, великій невизначеності в процесі прийняття рішень, що, на мою думку, і призводить до різноманіття підходів до визначення сутності кадрової стратегії та її місця в стратегічному наборі підприємства.

На основі опрацювання великого обсягу інформації стосовно місця і ролі HR-стратегії в системі менеджменту підприємства, можна зробити висновок, що існують певні розбіжності щодо ролі кадрової стратегії

відносно загальнокорпоративних стратегічних орієнтирів. Так, на думку Сорокиної М.В., Воробйова А., Сардак О.В. та інш. [2,4,5] позиціонування HR- стратегії порівняно із загальною стратегією підприємства можна умовно розділити на чотири групи: концепція стратегічної субординації, концепція стратегічного домінування, концепція стратегічного паритету та стратегічного ототожнення (рис. 1).



Рисунок 1 – Комплексний підхід до позиціонування кадрової стратегії в стратегічному наборі підприємства

Різниця у змісті концепцій полягає у значущості та пріоритетності власне кадрової стратегії в стратегічному наборі.

На думку вчених, концепції стратегічного паритету, домінування та ототожнення не мають якісно відмінного методичного інструментарію і лише є спробою підкреслити важливість людського капіталу в процесі господарчої діяльності і можуть бути ефективно застосована тільки на тлі зрілої корпоративної культури, що не завжди притаманно сучасним підприємствам України.

Тому, враховуючи стан розвитку менеджменту сучасних підприємств, вважаю доречним дотримання позиції щодо місця HR-стратегії як забезпечуючої загальнокорпоративну та розгляд її як однієї із функціональних стратегій підприємства.

### **Список використаних джерел:**

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: навч. посібник. Донецьк, 2006. – 471 с.
2. Воробьев А., Жданов С., Кузьмина Ю. Стратегическое управление персоналом. Управление персоналом. N15.2008. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1692>.
3. Дериховська В.І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. Бізнес-інформ. №7, 2013. – С.341–347.
4. Сардак О. В. Вибір моделі стратегічного управління персонал-маркетингом підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.1. – С. 177–182.
5. Сорокина М. В. Теория и методология стратегического управления персоналом в торговле. Санкт-Петербург, 2005. – 203 с.

## **КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ**

О. В. СЛОБОДЕНЮК,

*Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова*

В умовах сучасного розвитку ринку підприємства все частіше стикаються з різноманітними чинниками, які впливають на господарську діяльність. Головним з яких, на сьогодні, є дія конкуренції. А саме зростання чисельності виробників, насичення ринку різноманітними продуктами, мінливість ринку. Усе це вимагає від товаровиробників пошуку шляхів удосконалення своєї діяльності, тобто пошуку способів підтримання стабільного попиту на товари, що виготовляються. Однією із провідних дій у даному напрямі є формування та забезпечення підприємству стабільних конкурентних переваг, оскільки від них найбільшою мірою залежатиме зацікавленість споживачів, а, отже, і обсяги збуту продукції підприємства та отримання прибутку.

Таким чином, питання сутності та формування конкурентних переваг на підприємствах на сьогодні набувають особливої актуальності і потребують глибокого дослідження.

Однією з основних умов розвитку суспільного виробництва є конкуренція, створення конкурентного середовища, тобто передумов для формування нових конкурентних переваг або втримання існуючих, що на ряду з підвищенням та ущільненням зв'язків з контрагентами, постачальниками, споживачами та іншими учасниками зовнішнього оточення