

УДК 338.984

## ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ЦІЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*С. Б. Довбня, д. е. н., професор, Національна металургійна академія України,*

[k-econom@metal.dmeti.dp.ua](mailto:k-econom@metal.dmeti.dp.ua)

*О. О. Письменна, асистент, Національна металургійна академія України,*

[ukrvpered@gmail.com](mailto:ukrvpered@gmail.com)

**Методологія дослідження.** Комплексне дослідження напрацювань в області стратегічного управління дозволило визначити логічну послідовність діяльності щодо формування кадрової стратегічної цілі управління персоналом з використанням дедуктивного методу. На основі структурно-логічного аналізу ролі персоналу на підприємстві обґрунтовано його дуальні характеристики з огляду на формування результатів діяльності суб'єкта господарювання. Статистичні методи (відносні величини та екстраполяція) застосовані для обчислень фактично досягнутих і планових значень визначеної стратегічної HR- цілі в умовах конкретних підприємств переробної галузі.

**Результати.** Досліджено місце і значення стратегічної HR-цілі, особливості її формування. Представлений підхід до формування стратегічної цілі в області управління персоналом містить конкретні рекомендації щодо порядку формування стратегічної HR-цілі.

Обґрунтовано склад витрат на персонал, що дозволяє максимально повно їх враховувати та забезпечує коректну оцінку ефективності трудових ресурсів. Запропоновано універсальний показник – коефіцієнт збалансованості дуальних характеристик персоналу, який дозволяє враховувати різноспрямований вплив персоналу на результати діяльності підприємства та спрямувати його діяльність на досягнення більшого позитивного результату від використання людського капіталу.

Деталізація способів та шляхів досягнення стратегічної цілі має бути відображена в кадровій стратегії підприємства, методичний інструментарій розробки якої є напрямком подальших досліджень. Виконано розрахунки запропонованого показника та обґрунтовано стратегічні цілі в області управління персоналом для конкретних підприємств.

**Новизна.** Запропоновано універсальний показник збалансованості дуальних характеристик персоналу, що на відміну від традиційних довгострокових цільових

орієнтирів кадрового менеджменту інтегрує різноспрямовані прояви людського капіталу як платного ресурсу та джерела створення доданої вартості.

**Практична значущість.** Запропоновані методичні рекомендації дозволяють формалізувати діяльність підприємства щодо формування стратегічної HR-цілі, обґрунтувати цільовий орієнтир в області управління персоналом статистичними методами та сфокусувати діяльність на підвищення результативності роботи персоналу.

**Ключові слова:** управління персоналом, стратегічна ціль, стратегія, HR-ціль, «дерево цілей», карта стратегій, продуктивність праці, додана вартість, витрати на персонал.

## Література

1. Хамел Г. Конкурируя за будущее / Г. Хамел, К. К. Прахалад. – М. : Олимп-Бизнес, 2014. – 288 с.  
Hamel G. *Konkuriruyaya za budushchee* [Competing for the Future] / G. Hamel, K. K. Prahalad. – М. : Olymьp-Biznes, 2014. – 288 p.
2. Трейси М. Маркетинг ведущих компаний. Выбери потребителя, определи фокус, доминируй на рынке / М. Трейси, Ф. Вирсема. – М. : Вильямс, 2007. – 304 с.  
Treysi M. *Marketing vedushchikh kompaniy. Vyberi potrebitelia, opredeli focus, dominiruy na rynke* [The Discipline of Market Leaders. Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market] / M. Treysi, F. Wirsema. – М. : Williams, 2007. – 304 p.
3. Чан Ким У. Стратегия голубого океана / У. Чан Ким, Р. Моборн. – М. : Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 304 с.  
Chan Kim W. *Strategiia golubogo okeana* [Blue Ocean Strategy] / W. Chan Kim, R. Mauborgne. – М. : Mann, Ivanov, Ferber, 2014. – 304p.
4. Moore J. F. The Death of Competition. – N.Y. : Harper Business, 1996. – 235 p.
5. Ульрих Д. HR в борьбе за конкурентное преимущество / Д. Ульрих, У. Брокбэнк. – М. : Претекст, 2010. – 368 с.  
Ulrich D. *HR v borbe za konkurentnoe preimushchestvo* [HR in the struggle for competitive advantage] / D. Ulrich, U. Brokbenk – М. : Pretext, 2014. – 368 p.
6. Бок Л. Работа рулит! / Л. Бок. – М. : Манн, Иванов, Фербер, 2015. – 318 с.  
Bock L. *Rabota rulit!* [Work rules!] / L. Bock – М. : Mann, Ivanov, Ferber, 2015. – 318 p.
7. Лоянич Я. Розробка HR-стратегії по кроках / Я. Лоянич. – К. : «Управление персоналом -Украина», 2013. – № 10.  
Loyanich Ya. *Rozrobka HR-strategii po krokakh* [Stages of HR strategy forming] / Ya. Loyanich. – К. : «Upravleniie personalom-Ukraine», 2013. – № 10
8. Довбня С. Б. Теоретичні основи прийняття рішень щодо формування кадрової стратегії підприємства / С. Б. Довбня, О. О. Письменна // Системи прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: від теорії до практики: колективна монографія у 2-х т. Т. 1. / за заг. ред. Савчук Л. М. – Павлоград : АРТ Синтез-Т, 2014. – 436 с.  
Dovbnya S. B. *Teoretychni osnovy pryyniattia rishen shchodo formuvannia kadrovoi strategii pidpryemstva* [Theory bases passing of decision as to formation enterprise personnel strategy] / S. B. Dovbnya, O. O. Pysmenna // *Systemy pryyniattia rishen v ekonomitsi, tekhnitsi ta organizatsiynykh sferakh: vid teorii do praktyky: kolektyvna monografiia u 2 t. T.1./za zag. red. Savchuk L. M.* – Pavlograd : ART Sintez-T, 2014. – 436 p.