

СТРАТЕГІЧНА ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ

Реалізація стратегії розвитку потенціалу системи управління підприємством передбачає різне рольове значення управлінців та їхній неоднаковий внесок у досягнення результату, оскільки одні види управлінських робіт є більш важливими в контексті досягнення стратегічних цілей розвитку потенціалу, ніж інші. За таких умов дуже важливим стає не просто рівень компетенцій управлінського персоналу, а чітка диференціація вимог до їх компетенцій відносно рушійних чинників досягнення стратегічних цілей розвитку потенціалу системи управління підприємством.

З цього приводу К. К. Прахалад [2] й Г. Хамел [3] у своїх роботах наголошують на тому, що в контексті стратегічного розвитку в організаціях формуються два типи компетенцій: до першого слід відносити випереджальні, тобто стратегічні, що забезпечують реалізацію стратегії й перехід до майбутніх можливостей організаційного розвитку, до другого – поточні, які потрібно або нарощувати, або знаходити їм нове застосування. Поширюючи цю очевидну тезу, в контексті дослідження розвитку потенціалу системи управління підприємством, можемо вважати очевидним той факт, що певні види робіт, професії чи посади, а також їхні ролі в системі управління підприємством мають більшу вагомість і більший вплив на реалізацію стратегії розвитку потенціалу, ніж інші. Керуючись загальноприйнятим в літературі в контексті стратегічного управління підприємством визначеннями, будемо називати такі види робіт, професій, посад стратегічними [1], або такими, що належать до категорії «А» [4], а працівників, що виконують ці види робіт і отже, займають такі посади – працівниками стратегічних професій, або професій категорії «А». Отже, одним із основних завдань реалізації стратегії розвитку потенціалу системи управління підприємством є виявлення тих робітників, чий вплив на реалізацію цієї стратегії є найбільшим.

Така точка зору, в свою чергу, потребує нового підходу до виявлення резервів розвитку потенціалу системи управління підприємством, ключовим моментом якого стає стратегічна диференціація управлінців.

Виявлення в результаті стратегічної диференціації стратегічних працівників системи управління дозволить встановити категорію управлінців, розвиток компетенцій яких може розглядатися як очевидна передумова розвитку потенціалу системи управління. В контексті дослідження потенціалу системи управління підприємством, стратегічна диференціація має забезпечити не тільки виявлення в системі управління стратегічних посад й працівників, але й зміни в поведінці менеджерів усіх функціональних підсистем, зміни в оцінюванні та стимулюванні різних працівників, інвестуванні в розвиток їх компетенцій. У підсумку це означає:

- а) новий підхід до ефективної реалізації стратегії розвитку потенціалу системи управління підприємством на основі стратегічної диференціації робіт, посад, працівників;
- б) новий підхід до оцінки здібностей працівників у ланцюжку створення вартості;
- в) нове розуміння всіма менеджерами диференціації посад і працівників як індикатора випередження фінансових результатів діяльності підприємства, на забезпечення яких, власне, й спрямований розвиток потенціалу системи управління підприємством;
- г) нове уявлення про джерело потужних конкурентних переваг для підприємства;
- д) формування нових взаємовідносин між вищими керівниками, лінійними менеджерами, керівниками функціональних підрозділів, побудованих на підставі спільної відповідальності за успіх стратегічних рушійних сил, які визначають ефективність функціонування як системи управління, так й підприємства в цілому.

Визнання випереджувального характеру стратегічної диференціації працівників з їхніми наявними компетенціями означатиме, що загрози недосягнення стратегічних цілей розвитку потенціалу системи управління прогнозуватимуться на основі існуючих компетенцій працівників стратегічних професій (посад), котрі й породжують ці проблеми. Ось чому стратегічна диференціація працівників повинна входити до числа основних пріоритетів при вирішенні завдання розвитку потенціалу системи управління підприємством.

1. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон ; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2003. – 320 с.

2. Прахалад К.К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / К.К. Прахалад, В. Рамасвами ; пер. с англ. — К.: Видавництво Олексія Капусти, 2005. – 258 с.

3. Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К.К. Прахалад ; пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 288 с.

4. Хьюзлид Марк А. Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию / Марк А. Хьюзлид, Брайн И. Беккер, Ричард В. Битти ; пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 432 с.