

покупателей и усовершенствовать процесс обслуживания, чтобы привлечь большее количество клиентов и удовлетворить их покупательские способности.

РОЛЬ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ПРОЦЕССЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Балановская Анна Вячеславовна¹

Самарский государственный экономический университет, г. Самара

Мельников Александр Сергеевич²

Международный институт рынка, г. Самара.

Аннотация: Статья посвящена исследованию теоретических подходов к пониманию стратегии управления персоналом организации и ее роли в обеспечении конкурентоспособности. На основе выделенных концепций отношения стратегии управления персоналом к стратегии организации в целом был сделан вывод о необходимости применения системного подхода к формированию стратегии управления персоналом организации с целью совокупного эффекта для достижения высоких конкурентоспособных позиций организации на рынке.

Ключевые слова: стратегия, управление, персонал, организация, классификация, понятие, подход.

Учитывая особую значимость персонала, как ресурса организации, стратегическое управление персоналом на современном этапе приобретает исключительную актуальность, так как оно способствует повышению адаптационных способностей организации на рынке и обеспечивает возможность для достижения стоящих перед организацией задач. В научной литературе можно найти множество подходов, помогающих разобраться в изучении стратегии управления персоналом.

Но у современных исследователей только небольшое количество факторов вызывает совпадение по ряду позиций. Например, социолог Л.В. Ивановская предложила некое определение стратегии управления персоналом, которое можно отнести к разряду обобщающих. Управление организацией представляет собой способ формирования конкурентоспособного трудового потенциала организации, которое позволяет ей выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочном плане [4]. Но с ней не согласны другие авторы научных трудов. Часть авторов считают, что это генеральное направление действий руководства фирмы по отношению к сотрудникам, включающее совокупность критериев, принципов, методов и форм организационного поведения,

¹Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Самарского государственного экономического университета.

²Обучающийся 3 курса отдела магистратуры и аспирантуры Международного института рынка.

нацеленных на воплощение в жизнь стратегии развития организации [6].

Набором определённых целей, принципов и свода правил работы с персоналом представляет себе стратегия управления персоналом А. Бедненко [1]. Также встречается и следующий подход - стратегия управления персоналом это всего лишь устойчивая схема спланированного использования персонала и действий, направленных на обеспечение выполнения организацией поставленных целей [5].

Но, проанализировав значительный объём зарубежной литературы, можно проследить чёткую линию в позициях авторов и исследователей. Эта позиция состоит в том, что стратегию управления персоналом следует считать лишь одним из звеньев общей стратегии управления организацией.

Как видим, приведённые выше подходы, дающие определение понятию стратегии управления персоналом, не вступают в противоречие друг с другом. Но являются наглядной иллюстрацией, демонстрирующей существование различных подходов в определении сущности данной стратегии. Сама по себе стратегия представляет собой план по реализации целей и решению задач организации. В то же самое время стратегия включает в себя целый набор правил по работе с персоналом. И все эти действия и взаимодействия доступны к реализации только через действие лиц, наделённых полномочиями принимать решения.

На текущий момент в теории стратегического менеджмента выделяют три концепции касательно отношения стратегии управления персоналом к стратегии организации:

1. Стратегию управления персоналом определяет стратегия предприятия в целом. И тогда управление персоналом призвано организовать и воплотить в производство способности сотрудников организации.

2. Стратегия управления персоналом сама по себе является основной и независимой по своей сути функцией. И тогда сотрудники организации играют роль самостоятельных ресурсов.

3. Синтез первой и второй концепций. И тогда управление персоналом становится главным в стратегии предприятия.

Стратегия управления персоналом имеет прямую взаимосвязь со стратегическим управлением организации. Так, любые перемены в её деятельности в обязательном порядке диктуют изменение и численности, и реформирование структуры персонала.

Составляющие любой стратегии управления: политика занятости; соответствие современным требованиям; современные способы отбора, проверки и оценки персонала; профессиональный рост персонала; организация управления персоналом; оплата труда и стимулирование персонала.

Всё вышесказанное привело к пониманию того, что к стратегии управления персоналом организации необходимо применять научный подход. Стратегическое управление организацией в целом является глобальной системой, которая в свою очередь состоит из множества взаимосвязанных и взаимозависимых подпроцессов. Одним из таких подпроцессов и представляется

стратегия управления персоналом.

В любой организации в отношении персонала применяются специфические стратегии. Основным аргумент в пользу применения той или иной стратегии, применяемой на практике, базируется на разнице в подходах у различных действующих лиц и на различных ситуациях в организациях

В данном исследовании остановимся на варианте классификации, в основе которого лежит этап жизненного цикла (стадия развития) организации. Среди российских авторов, занимающихся исследованием данного вида стратегии, и можно выделить В.И. Герчикова, Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. По В.И. Герчикову стратегию управления персоналом на различных стадиях развития организации можно описать таким образом (табл. 1) [2].

Таблица 1 - Влияние этапов жизненного цикла организации на стратегию управления персоналом

Стадии развития организации	Особенности стратегии управления персоналом
Становление	Отношение к работнику не сформировано. Сплочённая команда менеджмента, часто меняющийся состав работников. Обучение практически не проводится. Окладная система оплаты. Все направления работы с персоналом носят краткосрочный характер.
Быстрый рост	Хорошо выстроенная организационная структура, чёткая специализация функций. Набор линейного персонала носит массовый характер. Начальная стадия адаптации, нерегулярные тренинги. Разработка системы стимулирования исполнения заданий.
Стабильная работа	Преобразование организационной структуры. Работник – самый важный ресурс. Развитие у персонала клиентоориентированности. Ограниченный наём персонала с ужесточением требований к кандидатам. Акцент на повышение квалификации, обучение персонала. Разработка систем мотивации.
Маневр	Построение организационной структуры по продуктовому принципу. Частичная смена персонала. Преобладание внутрифирменного найма. Наряду с повышением квалификации введение системы переобучения. Стимулирование активности, осуществление доплат.
«Благородный уход»	Сокращение персонала, сворачивание активной деятельности.
«Выжидание»	Совершенствование системы обучения. Акцент на социальную сферу и корпоративную культуру. Стимулирование инициативы. Возврат к окладной системе оплаты с уменьшением уровня оплаты.

Несмотря на то, что состав классификаций достаточно обширен, классификацию можно продолжать развивать. Это связано с тем, что стратегию надо разрабатывать под определенную цель, а следовательно, количество стратегий будет множиться в зависимости от количества и разнообразия целей.

Хотя некоторые учёные находят возможным построение классификаций

стратегий управления персоналом с ориентацией на конкретную деятельность организаций. Если компании занимаются одним видом деятельности и действуют в одинаковой среде, это вовсе не означает, что цели их будут совпадать. Это следует из уникальности («неоднородности») организаций и различия принимаемых управленческих решений. Уже сам этот факт свидетельствует о том, что разработать раз и навсегда трафарет для стратегии управления персоналом не представляется возможным ни по одному из её признаков.

Любая стратеги уникальна сама по себе, так как разрабатывается для применения к конкретному предприятию с его индивидуальными специфическими особенностями. Приведём описание понимания стратегии управления персоналом для каждого из этих подходов и путь их использования для анализа разработанных стратегий (табл. 2).

Таблица 2 - Основные подходы к формированию стратегии управления персоналом

Подходы	Сущность подхода относительно стратегии управления персоналом	Примечания/комментарии
Процессный	Разработка и внедрение через персонал, процессы и технологии. Последующие оценка и регулирование в зависимости от ситуации.	Можно применять в самых разных организациях. Всегда сочетаем с другими подходами.
Системный	Главный акцент на персонал.	Важным является установление взаимосвязи. Наличие сложности в управлении. Необходимость системности во всём.
Ситуационный	Суть в важности принятия решений, продиктованных конкретной ситуационной ситуацией.	Необходимо разработать и применить стратегию управления персоналом.
Содержательный	Разработка разнообразных технологий работы с персоналом.	Корректность разработок приводит к более гибкому подходу к управлению.
Поведенческий	Акцент на потребностях персонала.	Для получения стабильного эффекта в перспективе необходимо иметь профессиональную команду управленцев.
Институциональный	Комплекс разнообразных форм и правил, закреплённых институционально.	Не применим без организационного подхода. Возможность обеспечить стратегическое преимущество организации в перспективе.
Организационный	Наличие формально закреплённых определённых форм, методов и субъектов организации, подготовки и	Высокие требования к профессионализму самих руководителей организации.

	анализа стратегии управления персоналом.	
Эмпирический	Ненаучный метод, основанный на личном опыте конкретного человека.	Из-за неэффективного и авантюристического характера не рекомендуется применять в управлении.
Экономический	Коммерциализация отношения к человеческим ресурсам.	Применим только на строго определённых стадиях. И не во всех сферах.
Гуманистический	Полный акцент на человеческий фактор.	Сложен в применении без дополнительных концепций. Многое зависит от руководящего состава.

Резюмируя всё вышесказанное, можно сказать, что основу выбранной для достижения цели проводимого исследования составляет метод познания и преобразования реальной действительности. Подходы, применяемые при формировании стратегии управления персоналом, применяемые для рассмотрения управленческих проблем в их постоянной взаимосвязи, движении и развитии базируются на использовании диалектического подхода к рассмотрению этих проблем.

Под стратегией управления персоналом организации является подходом к принятию решений управленческой деятельности, которая предназначена для обеспечения достижения стратегических организационных целей, достигаемых при помощи конкурентоспособного персонала, гибкого и адекватного регулирования и своевременного изменения в управлении персоналом в зависимости от динамики среды управления персоналом. В качестве методологической основы разработки стратегии управления персоналом используется экономическая наука, что позволяет использование процессного, системного, ситуационного, содержательного, поведенческого, институционального, организационного, эмпирического и других подходов в решении этого вопроса. Кроме того, это даёт возможность использования диалектического подхода при анализе управленческих проблем.

На сегодняшний день, грамотно управляя человеческими ресурсами можно оказывать непосредственное влияние на рост эффективности производственного процесса организации. В связи с этим именно стратегия управления персоналом призвана обеспечить успешную реализацию общей конкурентной стратегии фирмы.

Таким образом, в настоящее время всё более очевидна возрастающая роль стратегии управления персоналом в увеличении производительности организации. Установлена прямая взаимосвязь между стратегией управления персоналом, эффективностью деятельности предприятия и как следствие ее конкурентоспособности на рынке.

Правильно разработанная и грамотно внедрённая стратегия управления персоналом оказывает конструктивное влияние на экономическое положение организации на рынке. Данный факт позитивного влияния обусловлен