

4. Управление организацией [Текст]: учебник. / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 669с.

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГОЛУБОМ И АЛОМ ОКЕАНАХ

А. Н. Дик

Научный руководитель В. А. Васяйчева

В современном мире рыночной экономики шансы на стремительное и успешное развитие повышаются у компаний, которые выбрали наиболее выгодную стратегию развития. Разработка и выбор подходящей стратегии развития компании весьма трудоемкий процесс. Требуется учесть множество разнообразных факторов, таких как[1]:

- состояние отрасли и позиция в отрасли;
- цели фирмы;
- интересы и отношение высшего руководства;
- финансовые ресурсы;
- квалификация работников;
- обязательства фирмы;
- степень зависимости от внешней среды;
- временной фактор.

Эти факторы показывают, что стратегия развития компании тесно связана с условиями, заданными внешней средой. Мир бизнеса создает огромное рыночное пространство, подобное океану. Такое сравнение приведено в книге Рене Моборна и Ким Чана «Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков». Книга иллюстрирует высокую перспективность и прибыльность компаний, способных генерировать инновационные идеи и осваивать новые рынки. В книге авторы высказывают пять своих ключевых идей [2]:

- *Не следует ставить конкуренцию во главу угла* - в основе стратегии ложится ориентация на клиента и задачей ставится повышение ценности товаров и услуг для покупателей, но не ориентация на соперников и реакция на их шаги;

- *Структура отрасли не определена раз и навсегда; на неё можно влиять* - ранее при разработках стратегии считалось, что структура любой отрасли неизменна, и поэтому под неё подстраивается стратегия, новая стратегия базируется на формировании новой отрасли и на изменения действий и взглядов игроков;

- *Стратегическую креативность можно использовать постоянно* - исследования авторов показывают, что нет ничего загадочного в стратегической креативности, и предлагают свои действия и подходы для упорядочивания создания голубых океанов;

- *Реализацию стратегии можно встроить в процесс её создания* - в большинстве компаний создание и реализацию стратегии принято разделять; авторы говорят о необходимости их объединения, так как иначе это приводит к медленной и неуверенной реализации и механическому поддержанию всех процессов;

- *Пошаговая модель создания стратегии* - авторы различают планирование и создание стратегии и говорят о том, что вопрос теории построения стратегии не проработан в мировой практике; здесь предлагается модель создания новых рынков и избегания ловушек конкуренции.

Основная идея книги заключается в разделении всей рыночной ниши на голубые и алые океаны. Алый океан – рынок с ожесточенной конкурентной борьбой. Алый цвет в данном случае символизирует пролитую кровь конкурентов. Следовать стратегии Алого океана - значит действовать в изначально заданных структуре отрасли и рамках конкурентной борьбы. Это создает необходимость придерживаться структуралистского взгляда или детерминизма окружающей среды, который представлен моделью «структура – поведение – эффективность работы». Компаниям приходится выбирать

между дифференциацией или снижением издержек, чтобы повысить свою конкурентоспособность и удержаться на плаву в алом океане. Развитие компаний в условиях алого океана похоже на гонку, где соперники стараются идти наравне и по возможности опередить друг друга.

Стратегия управления персоналом в алом океане в первую очередь направлена на создание и поддержание здоровой внутренней конкуренции. Всем сотрудникам присущ дух соперничества, поскольку каждый нуждается во внешней оценке своих достижений, своего профессионального уровня и личностных качеств. Конкуренция персонала будет эффективна в том случае, если созданы следующие условия:

- объективная оценка реальных результатов деятельности сотрудников;
- возможности карьерного продвижения;
- системы управления корпоративными знаниями;
- периодические конкурсы на замещение вакантных должностей;
- корпоративное обучение для управленческого персонала.

Соревновательная конкуренцию может стать частью корпоративной культурой при грамотном поощрении и наличие у коллектива командного духа и целенаправленности. Конкуренция персонала должна иметь заданные корпоративной культурой четкие правила и быть направлена на достижение общих целей. Когда внутренняя конкуренция станет контролируемой, предсказуемой и конструктивной, сотрудники будут стремиться победить друг друга честным путем, прилагая максимальные самостоятельные усилия.

Голубой океан в мире бизнеса – это новые рынки или свободные ниши на существующих рынках. При использовании творческого подхода к их освоению голубые океаны дают возможность для развития и роста прибыли. Большая часть голубых океанов образуются внутри алых, а другая часть остается за пределами известных границ. Стратегия голубого океана базируется на реконструкционистском взгляде. Такой взгляд предполагает, что любая инновация способна воспроизводиться через понимание шаблонов или рецептов, лежащих в ее основе. В голубом океане границы рынка и

структура отрасли изначально не заданы. Их можно изменять соответствующими действиями и убеждениями, поэтому создание новых правил наилучшей практики – цель стратегии Голубого океана.

В голубом океане стратегия управления персоналом направлена на создание новых эффективных стандартов управления, повышение трудового потенциала и мотивации сотрудников. Разработка новых стандартов управления персоналом начинается с создания общей картины управления с учетом единого коллективного мнения о задачах и слабых местах руководства. Затем на основании результатов опроса персонала эксперты формулируют для каждого уровня управления наиболее эффективные стандарты. Новые стандарты управления персоналом должны базироваться на таких принципах, как:

1. при выборе руководителя делается упор на то, какие функции он должен выполнять, чтобы мотивировать людей и добиваться от них высоких результатов;

2. руководители стоят во главе преобразований, проводя опросы и составляя графики результатов;

3. персонал сам определяет поле деятельности руководителя, то есть работники на добровольной основе привлекаются к сотрудничеству в разработке принципов управления;

4. окончательное решение зависит от всех, поскольку принимается путем голосования представителей всех уровней компании;

5. подготовка и развитие специалистов высшего, среднего и низшего уровней с учетом их полномочий и задач;

6. понимание оправдавшихся надежд за счет постоянного тщательного отслеживания прогресса внедренных изменений.

Стандарты управления разрабатываются экспертными группами и утверждаются руководством. Реализации стратегии голубого океана требует готовности к взаимодействию, как от руководителей, так и от остальных сотрудников. Персонал должен быть профессионально и морально-

психологически подготовлен к внедрению и соблюдению новых стандартов с помощью соответствующих процедур и мероприятий. Однако если новые стандарты управления персоналом не будут периодически пересматриваться и модернизироваться, а на просторах голубого океана появятся последователи, то воды голубого океана со временем окрасятся в алый цвет.

Список использованных источников:

6. Берулава Б.Г. Модель системы стратегического управления / Проблемы экономики и менеджмента. - №4. - 2011. - С. 23-28.
7. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. - 336 с.
8. Мухамедьяров А.М. Инновационный менеджмент: учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2008.- 176с.
9. Руднева А.О. Экономическая теория –М.: ИНФРА-М, 2014. - 255 с.
10. Тульчинский Г. Л. Бренд-интегрированный менеджмент - М.: Вершина, 2006. - 74 стр.

АНАЛИЗ РИСКОВ, СВЯЗАННЫХ С НЕКОМПЕТЕНТНОСТЬЮ HR-ПАРТНЁРА В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

М.А. Журавель

Научный руководитель М.Н. Белинская

В период цифровизации экономики, перед современными частными и государственными организациями достаточно остро стоит вопрос об уровне компетентности HR-партнёра, ведь недостаточный уровень владения необходимыми компетенциями на данной должности представляет собой