

УДК 005.95

Лобкова Наталья Евгеньевна
студент, Иркутский государственный университет путей сообщения
Иркутск, Россия lobkova-2000@mail.ru

Кулеш Михаил Иванович
к.э.н., доцент Иркутский государственный университет путей сообщения
Иркутск, Россия kmiirk@yandex.ru

Lobkova Natalia Evgenievna
Student Irkutsk State Transport University
lobkova-2000@mail.ru

Kulesh Michael Ivanovich
Candidate of Economics Associated Professor
Associate Professor of the Department of Financial and Strategic Management
Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russian Federation
kmiirk@yandex.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ RESEARCH OF STRATEGIC HR MANAGEMENT

Аннотация. В статье рассмотрены кадровая стратегия и кадровая политика организации как составляющие стратегического управления персоналом. От того, насколько система управления персоналом соответствует стратегии организации, зависят показатели качества и эффективности человеческих ресурсов: сплоченность коллектива, уровень развития профессиональных компетенций, производительность труда. Персонал современной организации становится её ключевым активом – человеческим капиталом, основным конкурентным преимуществом, эффективное использование и развитие которого возможно исключительно на основе стратегического подхода.

Ключевые слова: стратегическое управление персоналом, кадровая стратегия, кадровая политика, конкурентные преимущества, кадровый потенциал, бенчмаркинг.

Abstract. The article considers the personnel strategy and personnel policy of the organization as components of strategic personnel management. The extent to which the personnel management system corresponds to the strategy of the organization depends on the indicators of the quality and efficiency of human resources: team cohesion, the level of development of professional competencies, labor productivity. The personnel of a modern organization becomes its key asset - human capital, the main competitive advantage, the effective use and development of which is possible only on the basis of a strategic approach.

Key words: strategic personnel management, personnel strategy, personnel policy, competitive advantages, personnel potential, benchmarking.

Введение

В статье рассмотрены кадровая стратегия и кадровая политика организации как составляющие стратегического управления персоналом. От того, насколько система управления персоналом соответствует стратегии организации, зависят показатели качества и эффективности человеческих ресурсов: сплоченность коллектива, уровень развития профессиональных компетенций, производительность труда. Персонал современной организации становится её ключевым активом – человеческим капиталом, основным конкурентным преимуществом, эффективное использование и развитие которого возможно исключительно на основе стратегического подхода.

Методология исследования

Социально-экономическая эффективность деятельности современной организации во многом зависит от совершенства системы стратегического управления. Ключевую роль в этой системе занимает кадровая стратегия организации и механизмы её реализации. Выполнение (или невыполнение) стратегического плана зависит от кадрового потенциала организации – основы её конкурентоспособности.

Кадровый потенциал формируется в соответствии с кадровой стратегией и кадровой политикой, таким образом, стратегический подход является основополагающей технологией кадрового менеджмента.

Для оценки влияния стратегического управления персоналом на кадровый потенциал организации целесообразно использовать методологию сравнительного анализа – бенчмаркинга. Это эффективный инструмент, позволяющий принимать обоснованные управленческие решения, учитывая передовой опыт и достижения в различных сферах деятельности на основе сравнения информации о деятельности фирм-конкурентов.

Результаты исследования

Развитие современного системного менеджмента обусловило возникновение принципиально новой технологии кадрового менеджмента – стратегическое управление человеческими ресурсами [8]. В современных условиях непрерывного усложнения общественных отношений, усиления турбулентности социально-экономической среды, возрастания конкуренции, приобретающей глобальный характер, только стратегический подход обеспечивает устойчивость позиции компании на рынке. Сама организация несет ответственность за создание ресурсов и компетенций, обеспечивающих возможность ее развития и удовлетворения запросов коллективов и отдельных личностей. В этих условиях персонал начинает рассматриваться

как основной ресурс, определяющий в первую очередь успех деятельности всей организации, которым надо управлять, создавать условия, инвестировать средства для его развития.

Стратегическое управление персоналом - это управление формированием конкурентоспособного кадрового потенциала организации с учетом происходящих и предстоящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе. Система стратегического управления персоналом обеспечивает решение следующих фундаментальных задач:

1. Обеспечение необходимым кадровым потенциалом.
2. Постоянное развитие человеческого капитала организации.
3. Предотвращение деструктивных конфликтов.
4. Формирование действенной корпоративной культуры.
5. Снижение кадровых рисков.
6. Предоставление социальных гарантий, социальное развитие коллектива.

Цель стратегического управления персоналом - обеспечить скоординированное и адекватное состоянию внешней и внутренней среды формирование и развитие конкурентоспособного кадрового потенциала организации с ориентацией на долгосрочную перспективу. Конкурентоспособность обеспечивается за счет достижения высокого уровня профессионализма и компетентности, личностных качеств, инновационного и мотивационного потенциала работников.

Для формирования и развития вышеперечисленных составляющих конкурентоспособности руководством принимается кадровая стратегия организации.

Кадровая стратегия –

- это определенное руководством организации приоритетное направление действий, учитывающее ее стратегические задачи и ресурсные возможности, которые необходимы для достижения долгосрочных целей по формированию высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива [1];

- разработанное руководством организации приоритетное, качественно определенное направление действия, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального, ответственного и сплоченного коллектива и учитывающих стратегические задачи организации, ее ресурсные возможности.

Процесс разработки и реализации кадровой стратегии является непрерывным. Это находит отражение в тесной взаимосвязи с решением стратегических задач предприятия как на краткосрочный и среднесрочный периоды, так и на длительную перспективу. Такого рода конкретизация кадровой стратегии воплощается в стратегическом плане, где содержатся задачи и конкретные мероприятия по ее выполнению, сроки выполнения, ответ-

ственные лица по каждой отдельно взятой задаче, объем ресурсов необходимых для реализации. Разрабатываемая стратегия должна способствовать:

- становлению организации как конкурентоспособного работодателя на рынке труда;
- усилению конкурентных преимуществ посредством создания условий для эффективного использования и развития кадрового потенциала;
- раскрытию способностей работников к инновационному, творческому развитию, для согласованного достижения как целей организации, так и индивидуальных целей сотрудников.

Разработка и реализация кадровой стратегии организации подразумевает развитие компетенций у всех сотрудников и установление взаимосвязи между многочисленными аспектами управления персоналом для оптимизации и стимулирования их влияния на работников, особенно их квалификацию и трудовые качества. Таким образом, важнейшее место в рамках построения кадровой стратегии организации занимает развитие персонала через его непрерывное обучение. Сформированная кадровая стратегия должна быть направлена на достижение конкретных целей организации, определять основные направления работы отдела кадров, содержать сроки ее реализации и показатели, по которым оценивается эффективность данной реализации.

Основные составляющие кадровой стратегии отражены на рисунке 1.



Рис.1. Составляющие кадровой стратегии

Рассмотрим подробнее эти составляющие.

Профессиональный отбор персонала — это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности. Работу по отбору ведут для выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого [3].

Развитие (обучение) персонала — это совокупность методов и подходов, направленных на постоянное повышение квалификации, развитие

профессиональных навыков, знаний и компетенций, а также на совершенствование психологических характеристик сотрудников, их умения общаться и эффективно взаимодействовать [3].

Вознаграждение персонала – это вся совокупность благ (материальных и нематериальных), которые сотрудник получает вследствие своего участия в трудовом процессе [9].

Планирование персонала - анализ и определение потребности в персонале для обеспечения достижения целей организации как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе [2].

Оценка персонала - это инструмент управления, помогающий поддерживать сотрудников в профессиональном развитии, процедура, проводимая с целью выявления степени соответствия личных качеств работника, результатов и эффективности его деятельности установленным требованиям. Если рассматривать оценку персонала с позиций системного подхода, её целевое назначение - определение качества, эффективности, ценности, конкурентоспособности человеческих ресурсов организации и отдельных работников.

Необходимо отметить, что данная модель описывает наиболее типичные составляющие кадровой стратегии, в каждом конкретном случае возможны разные варианты таких элементов.

Во многих работах ошибочно отождествляют кадровую политику и кадровую стратегию, однако они иерархически взаимосвязаны. Как уже отмечалось, кадровая стратегия определяет долгосрочные цели развития кадрового потенциала организации, приоритетные направления этого развития, комплекс организационных решений и мероприятий в рамках этих направлений.

Кадровая политика представляет собой набор основополагающих принципов принятия кадровых решений, правил и инструкций по реализации кадровой стратегии. Кадровая политика реализует цели функциональной кадровой стратегии.

В качестве примера такой взаимосвязи были рассмотрены кадровая политика и кадровая стратегия РУСАЛа [11] и ОАО РЖД [12] (табл.1 и рис.2).

Таблица 1. Кадровая стратегия и кадровая политика РУСАЛа

| Кадровая стратегия | Кадровая политика |
|---|--|
| 1) Создавать и поддерживать комфортные и безопасные условия труда; 2) Конкурентоспособная оплата труда и социальное обеспечение работников; 3) Соблюдение прав сотрудников; 4) Развитие персонала. | 1) Признавать и обеспечивать приоритет жизни и здоровья работника по отношению к результатам производственной деятельности; 2) Повышение материального благосостояния работников; 3) Принятие обязательств по отношению к другой стороне и выполнение этих обязательств; 4) Предоставление работникам возможности для карьерного роста и профессионального развития |



Рис.2. Программа развития человеческого капитала ОАО РЖД.

Заключение

На основе обобщения методологии научного исследования выясняется взаимосвязь между понятиями «кадровая стратегия», «кадровая политика» и «стратегическое управление персоналом». Кадровая политика логи-

чески подчинена целям кадровой стратегии и определяет средства достижения последней.

Новые технологии порождают новую эру специалистов – высокообразованных и уникальных, поэтому и востребованных. Привлечение таких людей в компанию можно считать результатом эффективного стратегического управления персоналом, за счет которого обеспечивается конкурентоспособность организации, как работодателя, формируется ее привлекательность для привлечения новых талантливых сотрудников.

Библиографический список

1. Беседина, О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2019. – №1(19). – С. 3-10.
2. Гасанова, А.А. Управление персоналом в системе управления организацией / А.А. Гасанова // Инновационная наука. – 2019. – №11. –С. 50-53.
3. Герасимов, Б.Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.
4. Горина, М. С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности / М.С. Горина // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 15-22.
5. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Д.В. Горелов, Я.И. Маликова, Е.И. Данилина .– М. : ИТК «Дашков и К», 2019 .– 208 с.
6. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.
7. Иванов, С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / С.Ю. Иванов. – М. : Московский педагогический государственный университет , 2020. – 152 с.
8. Климов, Н. А. Стратегическое управление персоналом в организациях / Н. А. Климов, Л. Л. Чиркова // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2019. – №2. – С. 54-59.
9. Макарова, Л.В. Особенности управления персоналом организации / Л.В. Макарова, Н.К. Джафаров // Вестник Московского университета МВД России. – 2019. – № 1. – С. 242-244.
10. Менеджмент и управление персоналом: инновации, цифровые технологии. Сборник статей / Москвитин Г.И., Козырев В.А., Ярова Т.Н. – Москва: Русайнс, 2020. – 144 с.
11. Наталья Альбрехт: социальная политика РУСАЛа – инвестиции в человеческий капитал. Статья из журнала / - Каменск – Уральский: офи-

циальный портал, 2021. URL: https://kamensk-uralskiy.ru/news/novosti_predpriyatij/14320-natalya-albreht-socialnaya-politika-rusala-investicii-v-chelovecheskiy-kapital.html.

12. HR ставит цели. В ОАО «РЖД» утвердили Программу развития человеческого капитала на период до 2025 года.

URL: <https://gudok.ru/newspaper/?ID=1548339&archive=2020.12.28> (дата обращения 25.04.2023)