

УДК 005.21:005.95

Снитко Л.Т., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики Белгородского университета кооперации, экономики и права

Храбан Г.С., канд. техн. наук, доцент, зав. кафедрой маркетинга Белорусского национального технического университета

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрено стратегическое управление персоналом предприятия по следующим направлениям: исследование информационно-коммуникационного обеспечения стратегического управления персоналом, диагностика процесса стратегического управления, оценка качества стратегического управления персоналом; определены подсистемы стратегического управления персоналом на основе маркетинга.

Ключевые слова: стратегическое управление персоналом, комплексная система стратегического управления персоналом, стратегическое управление персоналом на основе маркетинга.

Современные рыночные условия хозяйствования, характеризующиеся неопределенностью, динамичностью, высокой степенью риска, повышением интенсивности конкурентной борьбы, обуславливают смещение акцентов внимания на персонал предприятия, который становится основой обеспечения его конкурентоспособности.

Персонал является стратегическим ресурсом предприятия, требует поиска новых механизмов управления для обеспечения результативности работы предприятия в долгосрочной перспективе. Исходя из этого, особую актуальность приобретает изучение возможностей эффективного управления персоналом предприятия, что обуславливает необходимость формирования системы стратегического управления персоналом, обеспечивающей конкурентоспособность и жизнеспособность конкретного предприятия.

В современной экономической литературе управлению персоналом уделяется значительное внимание [1; 2; 3; 6;

8; 10]. Однако проблемы использования стратегического подхода изучены недостаточно, а разработанные стратегии управления персоналом зачастую лишены системности. В связи с этим существует объективная необходимость обоснования концептуальной основы стратегического управления персоналом предприятия на основе комплексного, системного подхода.

Мы придерживаемся позиции, что управление персоналом представляет собой процесс разработки и осуществления системы организационных, социально-экономических и культурных мероприятий по обеспечению эффективного использования трудового потенциала каждого работника предприятия (рис. 1).

В свою очередь, стратегическое управление персоналом предприятия – это многогранный процесс, направленный на оптимизацию кадровой политики и обеспечение на этой основе конкурентоспособности предприятия в долгосрочной перспективе.



Рис. 1. Система мер обеспечения процесса управления персоналом предприятия

Система управления персоналом представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, полное использование которых обеспечивает эффективность управления персоналом. В составе данной системы целесообразно выделить ряд подсистем:

- подсистемы обеспечения процесса управления персоналом;
- подсистемы маркетинга персонала;
- подсистемы развития персонала;
- подсистемы мотивации персонала;
- подсистемы управления коммуникациями;
- подсистемы создания и развития корпоративной культуры.

Для проведения исследования стратегического управления персоналом предприятий отрасли (региона) целесообразно выделить несколько исследовательских сегментов в зависимости от конкурентных позиций предприятий: сегмент D (dominating) – предприятия, которые занимают доминирующую конкурентную позицию; сегмент S (strong) – предприятия, которые занимают прочную конкурентную позицию; сегмент A (appreciable) – предприятия, которые занимают заметную конкурентную позицию; сегмент W (weak) – предприятия, которые занимают слабую конкурентную позицию.

Оценка качества информационно-коммуникационного обеспечения стратеги-

ческого управления персоналом предполагает исследование соответствующих показателей:

- обеспеченность информацией;
- уровень использования источников информации;
- коэффициент качества информации;
- коэффициент качества применения информационных технологий;
- целесообразность коммуникативного поведения руководителя;
- коэффициент качества коммуникаций в системе стратегического управления персоналом.

Для оценки качественного уровня персонала предприятия важно оценить:

- отношение персонала к труду;
- уровень знаний и опыт работы;
- организаторские способности персонала;

- умение работать с людьми;
- умение работать с документами и информацией;
- умение своевременно принимать и реализовывать решения;
- способность персонала разрабатывать и внедрять инновации;
- морально-этические черты характера персонала.

Мы полагаем, что качество стратегического управления персоналом предприятия зависит от качества его информационно-коммуникационного обеспечения, качества организационной деятельности, степени использования системы мотивации, уровня стратегического развития персонала, развитости корпоративной культуры предприятия. Оценку качества стратегического управления персоналом предприятия целесообразно проводить на основании предложенной нами модели (рис. 2).

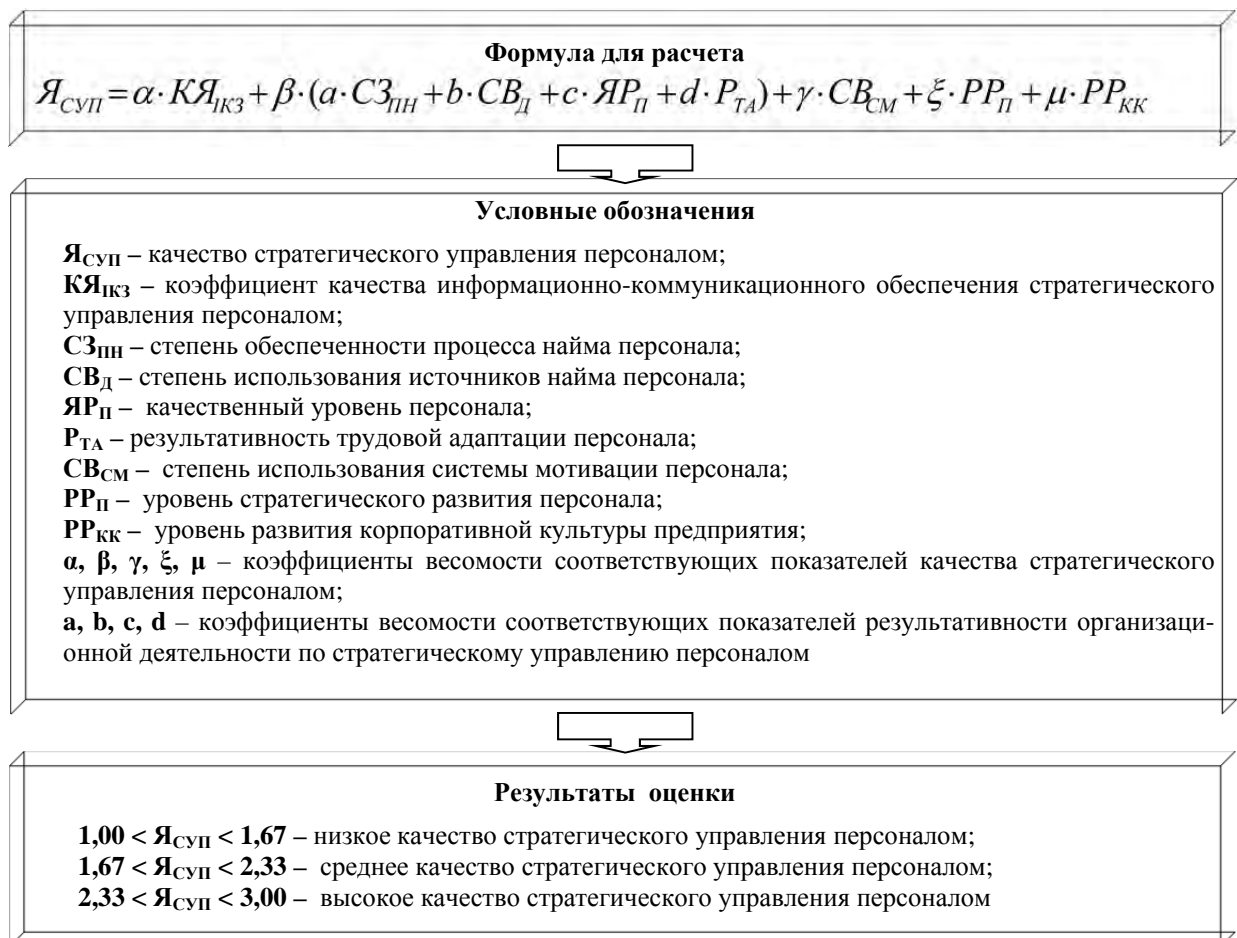


Рис. 2. Модель оценки качества стратегического управления персоналом

Конкурентоспособность стратегического управления персоналом предприятия обеспечивается развитием комплексной системы стратегического управления персоналом на основе маркетинга. С этих позиций стратегическое управление персоналом на основе маркетинга следует рассматривать как процесс разработки, реализации и контроля маркетинговых программ в сфере управления персоналом, направленных на обеспечение стабильности и удовлетворенности коллектива предприятия, и достижение на этой основе долгосрочных целей предприятия.

Стратегическое управление персоналом на основе маркетинга состоит из трех систем:

- системы информационно-коммуникационной поддержки;
- системы реализации процесса стратегического управления персоналом;
- системы обеспечения конкурентоспособности стратегического управления персоналом.

Система информационно-коммуникационной поддержки стратегического управления персоналом обеспечивает эффективное взаимодействие предприятия с внешней средой по отношению к персоналу и налаживание внутренних коммуникационных связей между персоналом. Эта система состоит из двух подсистем: подсистемы информационной поддержки (включая такие элементы, как информационный банк, обеспечение качества информации, информационные технологии) и подсистемы коммуникационной поддержки (охватывает горизонтальные и вертикальные коммуникации).

Анализ качества информации целесообразно осуществлять по следующим показателям: своевременность информации; достаточность информации; полезность информации; адресность информации; многогранность использования информации; скорость сбора и обработки информации; актуальность информации; сопоставимость информации.

Качество применения информационных технологий в стратегическом управлении персоналом целесообразно оценивать по показателям: уровень автоматизации процесса стратегического управления персоналом; уровень использования современных средств сбора, обработки и передачи информации; надежность информационных технологий; уровень владения персоналом навыками работы с информационными технологиями; умение персонала пользоваться средствами Internet; уровень обновления программного обеспечения.

Анализ качества коммуникаций в системе стратегического управления персоналом следует проводить по таким показателям, как уровень качества организационных аспектов коммуникаций и уровень качества психологических аспектов коммуникаций.

Система реализации процесса стратегического управления персоналом должна состоять из трех подсистем:

- подсистемы стратегического планирования (охватывает следующие элементы: стратегические цели по управлению персоналом, кадровая стратегия, анализ качества стратегического планирования деятельности по управлению персоналом);
- подсистемы стратегической организации (охватывает организационную структуру управления и методы управления персоналом);
- подсистемы стратегического контроля (включая оценку деловых качеств персонала и оценку эффективности стратегического управления персоналом).

Система обеспечения конкурентоспособности стратегического управления персоналом также включает три подсистемы (рис. 3):

- подсистему корпоративной культуры предприятия (охватывает внешний, базовый и внутренний уровни корпоративной культуры);

- подсистему развития персонала (включая социальное, профессиональное и личностное развитие персонала);
- подсистему мотивации персонала (охватывает профессиональные, трудовые стимулы, престиж и социальный статус, стимулы, связанные с карьерой и продвижением по службе, финансовые и экономические стимулы).

Выбору обоснованной стратегии найма персонала предприятия будет способствовать предварительный анализ обеспеченности процесса найма по следующим показателям: степень научно-методического, финансового, материально-технического, организационного, правового, информационного и кадрового обеспечения.



Рис. 3. Рекомендуемая система обеспечения конкурентоспособности стратегического управления персоналом

Результативность трудовой адаптации персонала целесообразно оценивать по таким показателям: качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных работников; объективность деловой оценки персонала; проработанность организационного механизма управления процессом трудовой адаптации; престиж и привлекательность профессии, работа по определенной специальности именно в этом предприятии; особенности организации труда, реализующие мотивационные установки работника; наличие отработанной системы внедрения инноваций; гибкость системы обучения персонала; особенности соци-

ально-психологического климата в коллективе.

Комплексный подход к стратегическому управлению персоналом, как совокупности взаимосвязанных систем, обеспечит их эффективное функционирование и высокую конкурентоспособность управления персоналом предприятия в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Глаз, В. Н. Формирование стратегии управления трудовыми ресурсами организации [Текст] / В. Н. Глаз, Ю. А. Глаз // Вестник

Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 3(47). – С. 65–74.

2. *Дуракова, И. Б.* Управление персоналом [Текст] / И. Б. Дуракова, Е. Н. Кобцева, Ю. С. Тюлькина и др. / под общей ред. д-ра экон. наук, проф. И. Б. Дураковой [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.k2x2.info/uchebniki/upravlenie_personalom/.

3. *Кибанов, А. Я.* Управление персоналом организации [Текст] / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 695 с.

4. *Макринова, Е. И.*

Терминологическая систематизация базовых дефиниций управления трудом в контексте развития теории социально-трудовых отношений [Текст] / Е. И. Макринова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 4(48). – С. 120–127.

5. *Прокушев, Е. Ф.*

Моделирование деятельности персонала как информационного объекта [Текст] / Е. Ф. Прокушев, А. П. Покушева, Я. Е. Прокушев // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2011. – № 3. – С. 115–125.

6. *Прокушев, Е. Ф.* Отбор и оценка персонала как условие роста эффективности использования трудовых ресурсов [Текст] / Е. Ф. Прокушев, Я. Е. Прокушев // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2007. – № 2. – С. 107–116.

7. *Роздольская, И. В.* Развитие трудового потенциала как фактор

повышения эффективности организационного развития [Текст] / И. В. Роздольская, Е. Н. Висторобская. – Белгород : Кооперативное образование, 2012. – 280 с.

8. *Сарапука, О. В.* Методика качественной оценки трудового потенциала [Текст] / О. В. Сарапука // Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетингом в контексте стратегии развития Украины. – Донецк : ДонИЭП, 2007. – С. 398–406.

9. *Снитко, Л. Т.* Теоретические основы построения системы премирования [Текст] / Л. Т. Снитко // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2010. – № 1. – С. 12–16.

10. *Шлендер, П. Э.* Управление персоналом [Текст] / П. Э. Шлендер. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 320 с.

11. *Snitko, L.* Theoretical and Methodological Basis of a Bonus System at the Industrial Enterprise [Text] / L. Snitko, G. Akimova // Word Applied Sciences Journal. – 2013. – 25(6). – P. 950–955.

✉ kaf-ek@buket.ru