

УДК 33.338
НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО HR-МЕНЕДЖМЕНТА В КОМПАНИИ

Рахимжанова Елизавета Алексеевна

lisaa6_99@mail.ru

Магистрант 1 курса ОП «Менеджмент» ЕНУ им. Л.Н.Гумилева,
Нур-Султан, Казахстан

Научный руководитель: Жансеитова Г.С.

На сегодняшний день современные отечественные компании начинают осознавать значимость стратегического менеджмента, как инструмента достижения поставленных долгосрочных целей и как возможность декомпозиции (создание видения о том, какой будет организация через 5-10 лет). При разработке стратегии необходимо помнить, что она должна быть согласована внутри компании. То есть добиваться следует в первую очередь обеспечения абсолютной правильности намеченного пути, а того, чтобы разработанная стратегия была обязательно согласована с менеджерами компании, которые потом будут ее реализовывать. [1]

Именно кадры являются основой любой организации, поскольку, как и сказано выше, стратегические цели могут быть достигнуты только посредством человеческих ресурсов. Самая важная задача стратегического HR-менеджмента состоит в том, чтобы способствовать достижению организацией ее целей путем увеличения продуктивности работы персонала. [2]

Можно сказать, что стратегический HR-менеджмент — это сердцевина слаженного механизма, благодаря которому организация может решать, как оперативные, так и долгосрочные стратегические задачи и ставить перед собой стратегические цели.

Функции и направления современного стратегического HR-менеджмента представлены на следующей схеме:

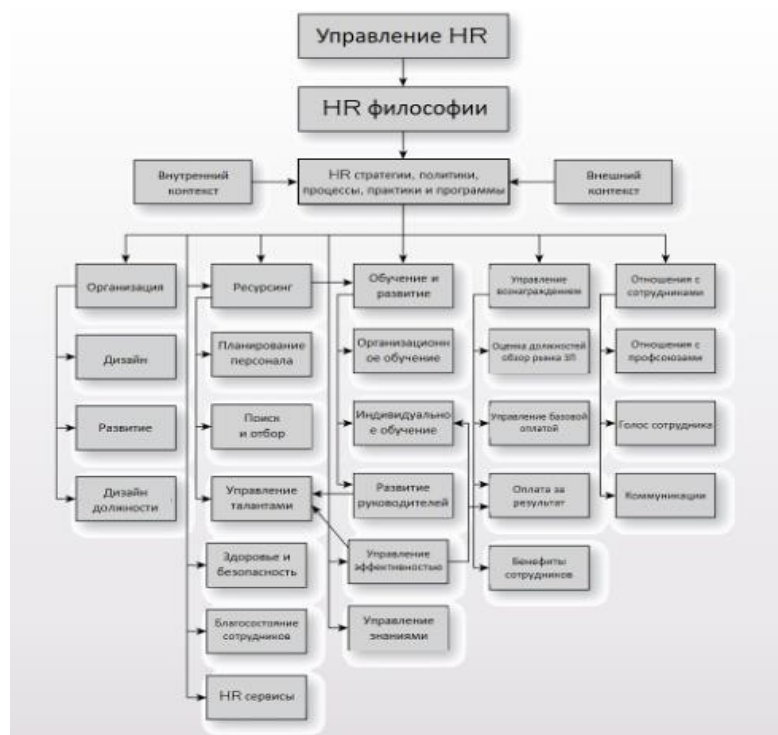


Рисунок 1. Функции и направления стратегического HR-менеджмента

Примечание: составлено автором на основе источника [3]

Благодаря иерархической схеме становится понятно, что управление HR службой основывается на философии, которая, в свою очередь опирается на внутренние и внешние факторы, а также основывается на основной стратегии и целях предприятия.

Для того, чтобы ответить на вопрос: «для чего организации нужна HR-стратегия», необходимо обратиться к понятию жизненного цикла.

В данной диаграмме, которая разделена на 4 части отображается процесс жизненного цикла, который проходит стадии формирования, роста, стабильности и спада.

Переход на последующую ступень развития связан, прежде всего, с изменением цели существования компании. Основная цель предшествующего этапа - образование и выживание компании на рынке, и первичное накопление капитала, выполнена. фирма уже заняла свою нишу на рынке, заполучила клиентов, приумножила активы, подросла численно. последующей стратегической задачей является расширение и достижение стабильности бизнеса через его упорядочивание и систематизацию. И вот тут фирма и попадает в кризис, так как изменение стратегической цели ведет за собой глобальные изменения во всех элементах организации. пора перемен связана с пересмотром актуальных ценностей, видением пути достижения цели и людей, идущих вместе с управляющим и его организацией по этому пути.

Каждая компания в своем развитии проходит определенный цикл, который разделен на



стадии (рисунок 2)

Рисунок 2. Жизненные циклы организации

Примечание: составлено автором на основе источника [4]

Динамичный рост компании, наравне с увеличением численности персонала, объемов производства и ростом прибыли, сопровождается общим понижением управляемости компании. Границы прежней организационной структуры и культуры начинают ограничивать ее развитие. Система управления основывается на тех же принципах, что и при наличии 15-20 сотрудников, так как "семейный" характер управления, который хорошо работает в небольших компаниях, изживает себя. Раньше, когда компания была небольшая, не было четкого распределения обязанностей и функций, все всех знали в лицо, проблемы решались на основе личных контактов.

Можно было не прописывать политики и процедуры, люди и так выполняли больше то, что от них требовалось, за счет коллективизма и их исключительной лояльности к компании. Теперь многие функции деятельности компании начинают давать сбои. Производительность падает, не хватает действительно квалифицированного персонала. Возникает необходимость в обучении персонала компании, а также в поиске и найме специалистов на ключевые позиции, в качестве руководителей функциональных подразделений.

Именно в этот период, компания чаще всего обращается к HR консультантам с просьбой найти профессионального менеджера по персоналу или маркетинг менеджера, провести оценку работающих сотрудников на соответствие должностям, и разработать специальные программы обучения персонала. Происходит «смена персонала» и «столкновение» старой и новой школы, а именно предыдущих работников и нового поколения, что приводит к возникновению конфликтов.

Изменяется и корпоративная культура. По одной из теорий организационного развития фаза сильного роста или фаза "наследников", характеризуется господством потомков основателей организации. Хотя, коммуникации и контроль в организации остаются неформальными, но культура, принятая предыдущим поколением, становится объектом спора между консерваторами и прогрессивной молодежью. Она освобождается от влияния основателей и заменяется ценностями, независимыми от них. На этой фазе начинается формализация культуры.

Руководители компании с ее ростом приходят к неизбежности перехода от управления делом к управлению людьми, которые делают дело. Сами руководители, как правило, талантливые предприниматели, начинают испытывать дефицит менеджерских навыков. На принятие важных стратегических решений и планирование не хватает времени. Решение проблем напоминает хроническое «латание дыр». К этому периоду жизни компании как нельзя лучше подходит лозунг: «Хватит тушить пожары!» Спросить за невыполнение работы не с кого, так как никто не несет персональной ответственности за результат. Возникают трудности, связанные с постановкой задач и контролем их исполнения, делегированием полномочий, проявляется неумение работать с финансовыми потоками - сказывается отсутствие профессиональных управленческих знаний. Как раз на данном этапе, знаю по опыту проведения отборочных собеседований на программы МВА, руководители и приходят в бизнес образовательные учреждения за системными управленческими знаниями.

Так зачем же компании HR стратегия? В этой ситуации возникает необходимость в выделении некоторых видов деятельности, начинается процесс разделения труда и специализации. Отсутствие в компании функциональных стратегий: финансовой, маркетинговой, кадровой превращается в существенную проблему и тормоз развития. Единственным выходом в данной ситуации остается:

- структурирование и систематизация всех сфер деятельности компании,
- превращение реактивной кадровой и других функциональных политик компании в превентивную.

Систематизации подвергается и одна из самых важных функций деятельности организации – управление персоналом. Согласно основным положениям теории систем, система есть некоторое количество элементов и их взаимодействия; и система есть целое, которое предполагается большим, чем сумма составляющих ее частей.

Поэтому каждой организации нужен комплексный подход, в котором особое внимание уделяется стратегическому управлению персоналом.

Список использованных источников

1. Нестеренко Е. Стратегический менеджмент. // Статья, онлайнресурс: [<https://finacademy.net>]
2. Журнал HR-Portal. Стратегический HR менеджмент. Онлайн-ресурс: [<https://hr-portal.ru>]
3. Притула М. Что такое "Стратегический HR" и как быть HR стратегом? // Статья, онлайн-ресурс: [<http://pritula.academy>]
4. Базаров Т., Еремена Б. Управление персоналом. // Учебник, 1999 г.