

## МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е. В. Трейтъякова

*Гомельский государственный технический университет  
имени П. О. Сухого, Республика Беларусь*

Неотъемлемой частью стратегических планов является стратегическое управление трудовыми ресурсами. Стратегическое управление трудовыми ресурсами – это подход к принятию решений относительно намерений и планов в области трудовых отношений, а также при формировании политики и практики в сфере найма, подготовки, развития, управления эффективностью, оценки работы персонала и межличностных отношений [2]. В сферу его интересов входят отношения между управлением трудовыми ресурсами и стратегическим управлением на предприятии.

Основной целью стратегического управления трудовыми ресурсами является способность предприятия обеспечить устойчивое конкурентное преимущество посредством удовлетворения его потребностей в квалифицированных и высокомотивированных сотрудниках.

Стратегия управления трудовыми ресурсами должна иметь две ключевые составляющие это: стратегические цели и средства, с помощью которых можно достичь эти цели. Первая составляющая представляет собой выбор стратегии управления трудовыми ресурсами в соответствии с генеральной стратегией предприятия. Результатом данного этапа разработки стратегии должна быть не только общая направленность стратегических целей в области управления персоналом, но и соответствующий этой направленности профиль требований. Вторая составляющая – определение области расхождения существующего и желаемого состояний трудового потенциала предприятия на основе индекса трудового потенциала, а также разработка программы конкретных действий по устранению этого несоответствия.

Основными чертами стратегии управления трудовыми ресурсами наряду с долгосрочным характером и связью с генеральной стратегией предприятия, являются учет многочисленных факторов внешней и внутренней среды. Совокупность факторов влияет на принятие решений о выборе стратегии, обеспечивает соответствие реального положения реализации выбранной стратегии с позиций, как внутреннего окружения, так и внешних ресурсов. Чтобы реализация стратегии управления трудовыми ресурсами осуществлялась успешно, предприятие должно соотносить свои трудовые ресурсы и их способности с возможностями и требованиями внешнего окружения.

Внешнее соответствие означает, что стратегия управления трудовыми ресурсами соответствует деловым стратегиям, этапам развития предприятия, учитывает организационную динамику и отражает ее особенности. Внутреннее соответствие достигается посредством разработки целостной и согласованной совокупности взаимосвязанных направлений политики и практики в области управления трудовыми ресурсами.

Поскольку стратегии управления трудовыми ресурсами направлена на достижение генеральной стратегии предприятия, может быть предложена модель стратегического соответствия представленная на рис. 1.

Первым условием успешного функционирования предприятия является необходимость соответствия генеральной стратегии и стратегии управления трудовыми ресурсами, поскольку последняя должна способствовать реализации первой, но и ее

начальной разработке. Второе условие – приведение всех стратегий и методов управления в соответствие с этапом его жизненного цикла.

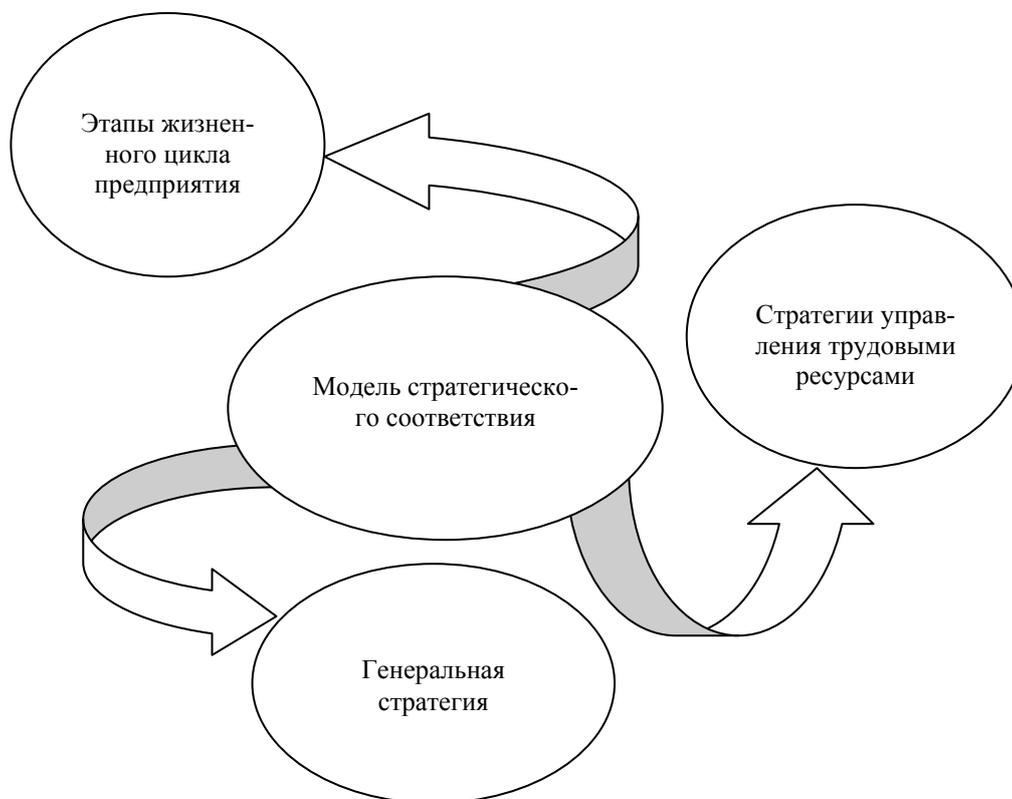


Рис. 1. Модель стратегического соответствия

Практическая суть данного подхода состоит в подробном определении этапов и состояний, из которых складывается каждая стадия, это имеет значение при выборе организационных стратегий развития и кадровых стратегий.

Успех реализации стратегий предприятия (генеральной и управления трудовыми ресурсами), каждая из которых характеризуется потребностью в различных типах сотрудников с определенной структурой трудового потенциала и возможностью применения различных методов и инструментов воздействия, обуславливается степенью поддержки со стороны всех сотрудников предприятия. Следовательно, необходимо уделять особое внимание вопросам соответствия данных стратегий, основной целью которого является развитие человеческого потенциала строго в направлениях формирования конкретного конкурентного преимущества для наиболее полного удовлетворения требований генеральной стратегии. Особое значение данное соответствие приобретает в случае выбора трудовых ресурсов предприятия как основы создания конкурентного преимущества. В этом случае должно в полном объеме реализовываться соответствие объекта управления с позиции как внешней, так и внутренней направленности, что позволит максимально сконцентрироваться на трудовом потенциале для обеспечения наибольшей эффективности внутреннего развития и завоевание конкурентной позиции на рынке.

#### Л и т е р а т у р а

1. Генералова, С. В. Концептуальные основы управления. Формирование конкурентоспособного потенциала с помощью метода бэнчмаркинга / С. В. Генералова // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 1.

2. Ижбулатова, О. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации / О. Ижбулатова, Е. Дуданов // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 4. – С. 103–108.
3. Третьякова, Е. П. Оценка трудового потенциала организации / Е. П. Третьякова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – № 1. – С. 136–144.