



Столыпинский  
вестник

Научная статья

Original article

УДК 331.108

## ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ CREATION OF A PERSONNEL MANAGEMENT STRATEGY

**Грозык Ольга Николаевна**, студентка 2 курса, группы ЗМР122, факультета Международного промышленного менеджмента и коммуникации, ФГБОУ ВО БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова (190005 Россия, г. Санкт-Петербург, 1-я Красноармейская ул., д.1), тел. 8(952) 665-80-78, [olga.grozhik@yandex.ru](mailto:olga.grozhik@yandex.ru)

**Olga N. Grozhik**, 2-year student, group ZMR122, Faculty of International Industrial Management and Communication, BSTU "VOENMEH" named after. D.F. Ustinova (1 1st Krasnoarmeyskaya str., St. Petersburg, 190005 Russia), tel. 8(952) 665-80-78, [olga.grozhik@yandex.ru](mailto:olga.grozhik@yandex.ru)

**Аннотация.** В статье рассматривается роль и важность формирования стратегии управления персоналом. Она включает в себя типизацию кадровых стратегий, описание их различности и рисков, с которыми связано их возникновение. Также в статье анализировалась важность формирования целей и задач, которые должна ставить перед собой организация. В статье освещена трудность и сложность разработки стратегии, а также описана «тесная» связка между оперативными, тактическими, стратегическими целями организации и стратегии управления персоналом, которая должна составляться для улучшения, развития предприятия, а также ее быстрой адаптации к постоянно

изменяющимся изменениям. В статье были применены такие научные методы исследования, как анализ, синтез, описание, а также изучение литературы и результатов деятельности.

**Abstract.** The article discusses the role and importance of forming a personnel management strategy. It includes a typification of personnel strategies, a description of their differences and the risks associated with their occurrence. The article also analyzed the importance of forming goals and objectives that an organization should set for itself. The article highlights the difficulty and complexity of strategy development, and also describes the “close” connection between the operational, tactical, strategic goals of the organization and the personnel management strategy, which should be drawn up for the improvement, development of the enterprise, as well as its rapid adaptation to constantly changing changes. The article used scientific research methods such as analysis, synthesis, description, as well as the study of literature and performance results.

**Ключевые слова:** стратегия кадрового персонала, типы кадровых стратегий, формирование кадровой стратегии, план кадровой стратегии, задачи стратегии управления персоналом, стратегические цели руководства в области кадров.

**Keywords:** HR strategy, types of HR strategies, creation of HR strategy, HR strategy plan, objectives of HR strategy, strategic goals of management in the field of HR

Стратегическое управление персоналом является важнейшей чертой грамотного функционирования предприятия. Стратегия управления персоналом включает в себя ориентированный подход к созданию конкурентоспособного персонала, а также способ к достижению целей организаций. В нынешних реалиях рассматривать стратегию управления персоналом необходимо, поскольку именно создание управленческой стратегии поможет предприятию предупреждать и устранять внешние и внутренние риски, решать проблемы быстрой адаптации к изменениям, обеспечивать согласование целей, задач и возможностей компании. [1]

Так как формирование стратегии управления персоналом идет в «тесной» связке с целями руководства, то существует несколько типов стратегии управления персоналом. Вопросами типизации стратегий управления персоналом рассматривали в своих работах такие авторы как Хачемизова А.Х., Негода В.В. [2], Криворучко О.Н. [3], Николаев М.В. [4] и другие. Сейчас же в условиях постоянной глобализации и изменения внешней среды принято выделять следующие типы стратегии персоналом [5]:

1. Стратегия прибыльности. Цель данной стратегии заключается в сохранении прибыли на прежнем уровне и максимальное сокращение издержек, поэтому при такой стратегии штат не расширяется и финансовые расходы на кадры минимальны. Сумма на вознаграждение персонала четко зависит от заслуг кадров, поэтому такая стратегия, прежде всего, ориентирована на максимальный рост результативности персонала.

2. Стратегия динамического роста. Данная стратегия уже задействована не на сохранение определенного уровня доходности, а на увеличение прибыли. При этом риски должны быть снижены. Тут также имеется качественный рост уровня персонала, но при этом делается акцент на поиске гибких и верных людей, которые способны идти на риск, адаптироваться к изменениям и уметь работать в команде.

3. Предпринимательская стратегия. Стратегия сопряжена с большим финансовым риском. В данной стратегии присутствует постоянный поиск сотрудников, которые могут и готовы работать с риском, а также брать ответственность. При этом ведущие специалисты не должны меняться. Данная стратегия, прежде всего, стремится только к результату, а также к выполнению всех требований заказчика. Мотивированность персонала заключается в материальных поощрениях, которые на порядок выше, чем средняя оплата труда по рынку.

4. Циклическая стратегия. Циклическая стратегия ориентирована на «спасение» предприятия. Здесь присутствуют минимальные трудовые затраты, нередки сокращения. В предприятии наблюдается кризисное состояние, а

персонал чувствует себя угнетенно из-за повышенной рабочей нагрузки и страха увольнения.

5. Ликвидационная стратегия. Данная стратегия управления персоналом также как и циклическая происходит тогда, когда фирма переживает кризисный период. В этом случае денежные «вливания» в кадры приостанавливаются, премиальные не выплачиваются и часто присутствуют дисциплинарные взыскания, в том числе и штрафы. Курсы повышения квалификации происходят очень редко, и только в том случае, когда затраты на поиск нового сотрудника будут стоить дороже, чем переквалификация уже имеющегося сотрудника.

Стоит отметить, что кадровых стратегий существует очень много, все они зависят от задач, которые ставят себе руководство. И так как миссий организаций существует огромное количество, то и развитие аспектов кадровых стратегий будет двигаться в разных направлениях. Например, авторы отмечают также стратегии дифференциации (руководство ориентируется на творческих и компетентных работников для создание дополнительного источника доходов путем поиска новых рынков), стратегия фокусировки (концентрация происходит на узко-профильном персонале для «захвата» небольшой, специфичной ниши), инновационную стратегию (организация работает в секторе научных исследованиях, где необходим персонал с новаторскими личными качествами) и многие другие.

Как уж было понятно из расшифровки типизации стратегий управления персоналом, стратегия, прежде всего, в любом понимании означает некий свод правил, который помогает руководству предпринимать оперативные, тактические и стратегические цели и задачи.

В формирование такой стратегии входит найм, карьерный рост и вознаграждение сотрудников, создание и поддержание высокопроизводительной рабочей культуры, а также организация рабочего процесса для повышения ценности и достижения конкурентного преимущества

организации. При упоминании стратегии управления персоналом не стоит также забывать про структуру повышения квалификации работников. [6]

Первым шагом к формированию на предприятии грамотной стратегии управления персоналом является анализ целей предприятия. Для анализа необходимо сформировать план, отвечающий на вопросы:

1. Каковы долгосрочные цели организации?
2. Каковы текущие ресурсы?
3. Каковы сильные и слабые стороны, возможности и угрозы?
4. Какими навыками обладают Ваши кадры, и есть ли возможности для их улучшения?

Исходя из ответов на вопрос о кадровой стратегии, у организации есть четкий план к чему и для чего она движется. Так, например, если организация переходит на удовлетворение специфичных потребностей и хочет овладеть долей нового рынка, то стратегия должна меняться в сторону поиска творческих личностей и инновационного лидерства. Если этого не происходит, то есть отсутствует тесная связка с задачами предприятия, то и смысла в формировании кадровой стратегии нет. У стратегии управления персонала должна быть постоянная корректировка в зависимости от потребностей и нужд организации. Для этого необходимо использовать постоянный анализ предприятия и оценивать его эффективность.

Как только HR-стратегия определена, то ее «сила» будет заключаться в ее реализации. Помимо стратегических перспектив, организации придется уметь работать с вовлечением сотрудников в рабочую деятельность, обеспечивать адаптацию новых работников, обрабатывать данные о работниках и распределять для них льготы.

Так как процесс формирования кадровой стратегии сложен и важен, на рынке в виде аутсорсинга стали встречаться предложения по поводу формирования кадровой стратегии. HR-специалисты предлагают создать «идеальную» кадровую стратегию, которая поможет решить задачи по поводу обучения персонала и руководителей, настройки взаимодействия структурных

подразделений, стратегии прохождения собеседований, а так же трансформировать кадры в зависимости от поставленных целей и задач. Такая система очень выгодна в условиях небольшого штата и отсутствия нужного квалифицированного специалиста, который мог бы сформировать грамотную кадровую стратегию не ради «галочки». [7]

Исходя из всего вышеперечисленного, стоит сказать о том, что при формировании стратегии управления персоналом первое, что должна сделать организация – это выбрать для себя направление, по которому будет происходить развитие кадрового состава. При этом огромное внимание должно уделяться не только внутренним рискам, но и внешним рискам.

Роль разработки стратегии управления персоналом, безусловно, является важнейшей целью предприятия, поскольку именно от нее зависит к какому результату придет компания. Грамотное формирование позволит достичь целей компании, некачественная же стратегия может не только привести к проблемам с кадрами, но и разрушить имеющийся потенциал развития у организации.

### Литература

1. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Издательство Юрайт. 2023. С. 168.
2. Негода В.В., Хачемизова А.Х. Сущность и типы кадровой стратегии предприятия//Форум молодых ученых. 2018. №12(28) С.342-347
3. Криворучко О.Н., Водолажская Т.А. Подход к формированию стратегий управления персоналом АТП// Экономика транспортного комплекса. 2013.
4. Николаев М.В. Разработка стратегии управления персоналом в организациях//Экономика и социум. №11 (78) 2020. С. 1008-1026.
5. Эквио. Платформа для обучения, мотивации, общения и управления персоналом. Как поддержать карьерный рост сотрудников [Электронный ресурс] – URL: <https://e-queo.com/blog/expertnie-stati/kak-vyrobotat-ushpeshnuyu-hr-strategiyu-upravleniya-personalom/#:~:text=Есть%20пять%20основных%20типов%20стратегий,тог>

о%2С%20какие%20цели%20преследует%20компания (Дата обращения: 27.10.2023).

6. Strategic Human Resource Management 101: Your Essential Guide [Электронный ресурс] - URL: <https://www.aihr.com/blog/strategic-human-resource-management/> (Дата обращения: 27.10.2023).
7. Быстрый поиск hr-услуг. Разработка HR-стратегии URL: <https://hrtime.ru/uslugi/razrabotka-hr-strategii/vse-uslugi/> (Дата обращения: 28.10.2023).

### References

1. Kruglov, D.V. Strategic personnel management: textbook for universities / Yurayt Publishing House. 2023. P. 168.
2. Negoda V.V., Khachemizova A.H. ESSENCE AND TYPES OF THE PERSONNEL STRATEGY OF THE ENTERPRISE// Forum of young scientists. 2018. No. 12(28) P.342-347
3. Krivoruchko O.N., Vodolazhskaya T.A. Approach to the formation of personnel management strategies for ATP // Economics of the transport complex. 2013.
4. Nikolaev M.V. DEVELOPMENT OF A STRATEGY FOR PERSONEL MANAGEMENT IN ORGANISATIONS// Economy and Society. No. 11 (78) 2020. pp. 1008-1026.
5. Equio. Platform for training, motivation, communication and personnel management. How to support the career growth of employees [Electronic resource] – URL: <https://e-queo.com/blog/expertnie-stati/kak-vyrobotat-ushpeshnuyu-hr-strategiyu-upravleniya-personalom/#:~:text=Есть%20пять%20основных%20типов%20стратегий,тог о%2С%20какие%20цели%20преследует%20компания> (Date of access: 10/27/2023).
6. Strategic Human Resource Management 101: Your Essential Guide [Electronic resource] - URL: <https://www.aihr.com/blog/strategic-human-resource-management/> (Date of access: 10/27/2023).

7. Quick search for hr services. Development of an HR strategy URL: <https://hrtime.ru/uslugi/razrabotka-hr-strategii/vse-uslugi/> (Date of access: 10/28/2023).

© Грожик О.Н, 2023 Научный сетевой журнал «Столтыпинский вестник» №11/2023.

**Для цитирования:** Грожик О.Н. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ// Научный сетевой журнал «Столтыпинский вестник» №11/2023.