

*Попов Михаил Николаевич*

бакалавр экон. наук, студент

ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения»

г. Екатеринбург, Свердловская область

## **КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

*Аннотация:* в статье анализируется влияние управления человеческими ресурсами на конкурентоспособность компаний. Рассмотрены вопросы управления персоналом, конкурентных преимуществ и концепций конкурентного анализа, оцениваются модели управления человеческими ресурсами и теории взаимоотношений между компаниями и распределения человеческими ресурсами.

*Ключевые слова:* управление персоналом, кадровые стратегии компании, человеческие ресурсы.

1. Введение. Термин «человеческие ресурсы» используется как в деловой среде, так и в отношении людей, работающих в организации. Человеческие ресурсы (сотрудники) являются наиболее важными активами и ценными ресурсами в компании. Сотрудники важны, так как их знания, опыт и навыки повышают ценность организация на рынке.

Определение управления человеческими ресурсами неотделимо от термина «руководство» [1]. Управление, таким образом, понимается как организация, планирование, надзор, контроль и т. д. Управление относится к внутренней политике компании.

Цель статьи: проанализировать влияние управления персоналом в стремлении к конкурентоспособности на рынке услуг.

Цели статьи:

– проанализировать концепцию управления человеческими ресурсами, а также стратегического управления человеческими ресурсами моделей;

– проанализировать влияние управления человеческими ресурсами на конкурентное преимущество.

В этой статье дается обзор теорий управления персоналом и конкурентоспособности, моделей концепции управления человеческими ресурсами для определения способов, которыми организации должны оценивать и управлять своими сотрудниками для достижения лучших результатов и конкурентных преимуществ, в том числе и в сфере транспортных услуг.

## 2. Концепция стратегии управления персоналом.

Управление персоналом в организации – это стратегический, последовательный и комплексный подход к управлению персоналом и обучение персонала компании [2].

Управление человеческими ресурсами также можно определить как практическая работа с людьми, охватывающая анализ производительности труда сотрудников, планирование потребностей рабочей силы и набор кандидатов, отбор кандидатов, ориентация и обучение новых сотрудников, заработная плата администрирование, обучение сотрудников обязательствам, а также создание справедливой и безопасной рабочей среды [3].

Управление человеческими ресурсами – это скоординированный подход к управлению людьми, который стремится интегрировать различный персонал в рабочий процесс, и чтобы они были совместимы друг с другом [4]. Предоставленные определения управления человеческими ресурсами позволяют различать так называемые «жесткие» и «мягкие» случаи управления персоналом [5]:

«Мягкий» подход к управлению человеческими ресурсами используется для повышения лояльности, качества и гибкости сотрудников.

«Жесткий» подход к управлению человеческими ресурсами подчеркивает стратегию, в которой человеческие ресурсы распределены с целью получения бизнес-результатов [1]. Однако «жесткий» подход к управлению человеческими ресурсами более связан стратегии минимизации затрат (например, низкая опла-

та, минимальное обучение) и экономное производство (увольнения, интенсивная работа).

Подводя итог, можно сказать, что управление персоналом очень важно в компании, так как результаты деятельности на рынке во многом зависят от персонала (сотрудников). Важность управления персоналом заключается не только в найме персонал, обеспечивающий социальное обеспечение или увольнение работника. Управление персоналом – это развертывание ресурсы сотрудников, позволяющие компаниям достигать своих стратегических целей. Управление персоналом является эффективное использование ресурсов сотрудников для достижения стратегических целей компании.

Цель кадровой стратегии – найти средства, которые облегчают и способствуют управлению персоналом и достижение целей организации. Подготовка стратегии управления персоналом начинается с планирования и определения основных целей, которые подчеркивают важность сотрудников как источника конкурентного преимущества [6]. В соответствии со стратегической целевой моделью процесса управления персоналом, стратегии управления персоналом интегрированы в бизнес стратегию и управление персоналом, чтобы они были совместимы друг с другом. В этом случае системы управления персоналом и навыки сотрудников, а также анализ внутренних и внешних угроз и возможностей, имеют одинаковое значение.

### 3. Модели стратегического управления персоналом.

В научной литературе отсутствует исчерпывающее объяснение применяемых на практике стратегий работника, как правило анализируются следующие модели стратегического управления персоналом:

Ресурсная модель. Эта модель связана с SWOT-анализом. Модель позволяет (после прохождения и SWOT анализ) сосредоточиться на применении пакета ценных ресурсов для развития конкурентоспособности организации на рынке [7].

Модель устойчивого конкурентного преимущества. Следующие характеристики человеческих ресурсов имеют наиболее важное значение в развитии

конкурентного преимущества: экономическая ценность, эксклюзивность, уникальность, незаменимость [8]. Модель представляет собой разнонаправленную схему, в которой подчеркивается динамическая природа стратегий и рассматриваются конфликты, вызванные различными силами. Уникальность каждой организации определяется его историей, в зависимости от факторов окружающей среды, социальной сложности и конкурентов, распространенные в организации или её деловой среде. Следовательно, сохранение конкурентного преимущества неотделимо от профессионального развития персонала.

Модель стратегии управления человеческими ресурсами. Процесс формирования стратегии управления персоналом делится на следующие этапы: анализ, формирование стратегии, реализация [9]. Процесс формирования предполагает выявление угроз и возможностей, его совместимость с существующими ресурсами, что выражается возможностями организации с оставшимися ресурсами и адекватным уровнем рисков [10], обеспечивает стратегическая модель, которая указывает, что управление человеческими ресурсами включает систему человеческих ресурсов и организационной структуры. На основе этой модели, управление человеческими ресурсами, стратегия и структура воздействий друг на друга, находится под влиянием внешней среды. Эта связь влияет на конкурентоспособность организаций преимущество перед конкурентами. Таким образом, можно утверждать, что модели стратегического управления персоналом ориентированы на кадровую деятельность.

4. Управление человеческими ресурсами для влияния на конкурентоспособность.

Что бы сохранить конкурентное преимущество среди своих коллег, организации должны создать и компетентную рабочую силу. Транспортные компании могут получить конкурентное преимущество, предлагая клиентам лучшую и большую ценность, чем те, что продвигаются конкурентами [11]. Организации, которые стремятся превзойти своих конкурентов, могут предложить товары / услуги по более низкой цене или более высокого качества.

Есть два источника конкурентного преимущества [12]:

1. Уникальные способности – относящиеся к исключительным компетенциям персонала компании.

2. Уникальные ресурсы – те, которых нет у других организаций. Конкурентное преимущество может быть достигнуто с квалифицированной рабочей силой в организации, которая поощряется конкуренция с учетом изменений рынка, качества продукции и услуг.

Чтобы понять влияние человеческих ресурсов на конкурентные преимущества транспортных компаний, необходимо применить системный подход и контроль к анализу внутренних и внешних факторов деловой среды организации. Во время проведения стратегический анализ внутренней среды организации, очень важно определить сильные и слабые стороны внешней среды, относящиеся к трудовым отношениям. Успех любой организации зависит от способов управления персоналом и стратегического бизнес-плана [13].

Кадровая стратегия должна помочь сохранить сильные стороны персонала и руководства, сотрудники, используя внешние возможности, нейтрализуют внешние угрозы и вносят поправки и улучшения в определенные области [13].

Для реализации своих эффективных стратегий на рынке организации должны учитывать следующее:

1. Кто наши конкуренты?
2. Каковы цели наших конкурентов?
3. Каковы стратегии наших конкурентов?
4. Каковы преимущества и недостатки наших конкурентов?

Следовательно, можно утверждать, что важно правильно дифференцировать и позиционировать свои предложения для того, чтобы получить большее преимущество перед конкурентами.

### Выводы:

1. Роль управления персоналом определяет результаты деятельности организации и её положение на рынке, т. е. позволяет достичь большего дохода и занять хорошую позицию на рынке.

2. Модели стратегического управления персоналом ориентированы на кадровую деятельность. Во всех моделях стратегическое управление персоналом, сотрудники являются основным связующим звеном между стратегией организации и её результаты реализации.

3. Системный подход к системе управления необходим, чтобы понять влияние человека Управление ресурсами на конкурентное преимущество. Кроме того, следует обратить внимание на внутренние и внешние факторы.

4. Исследования показали, что руководители транспортных компаний понимают важность стратегического управление ресурсами, однако, неспособность одних и тех же руководителей управлять существующими Определенные трудности остаются на конкурентном рынке.

5. В соответствии с полученными результатами можно утверждать, что все сотрудники должны участвовать в создание и реализация стратегии компании. Сотрудники должны работать вместе как команда и, таким образом, обеспечить успех компании и личное благополучие.

6. Для устранения проблем необходимо принять определенные меры: улучшить общую экономическую ситуацию; уменьшить бюрократию и взяточничество; совершенствовать общую эффективность транспортной системы и т. д.

### *Список литературы*

1. Корсакиене Р. Стратегии и процедуры управления персоналом: учебное пособие // Р. Корсакиене, Л. Лобанова, А. Станкявичене. –Вильнюс: Технологии, 2011.

2. Армстронг. Справочник по практике управления человеческими ресурсами. – Лондон: Коган Пейдж, 2005.
3. Ячаускас Е.Е. Управление персоналом. – Вильнюс: Технологии, 2011.
4. Стоунер Дж.А. Менеджмент / Дж.А. Стоунер, Э. Фриман, Д.Г. Гилберт. – Каунас: Полиграфия и информатика, 2006.
5. Корсакиене Р. Инновационный подход к взаимоотношениям с клиентами. – Вильнюс: VGTU, 2009.
6. Багданавичюс Я. Человеческий капитал. Учебно-методический инструмент. – Вильнюс: Технологии, 2002.
7. Барни Дж.Б. Ресурс фирмы и устойчивое конкурентное преимущество / Барни Дж.Б. // Журнал управления. – 2000.
8. Браттон Дж. Теория и практика управления человеческими ресурсами // Дж. Браттон, Дж. Голд. – Лондон: Лоуренс Эрлбаум, 2001– 432 с.
9. Энтони Дж. Является ли шесть сигм прихотью менеджмента? Сборка. Автоматизация. Т. 27. – 2007.
10. Деванна А. Основы стратегического управления человеческими ресурсами / А. Деванна, Дж. Фомбрун. – Нью-Йорк: Джон Уайли, 2002.
11. Папшене П. Управление персоналом. Тенденции развития / П. Папшене, А. Черняускаене. – Вильнюс: Технологии, 2009.
12. Аакер Д. Стратегическое управление рынком. – 10-е изд. – 2013.
13. Граттон Л. Больше, чем деньги. Управление персоналом. Т. 29. – 2004.