

РАЗДЕЛ I. ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, МАРКЕТИНГ

УДК 331.104

РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2020 Балановская А.В., Мельников А.С.

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

Статья посвящена исследованию теоретических подходов к пониманию стратегии управления кадровым потенциалом организации и ее роли в обеспечении конкурентоспособности. На основе проведенного исследования, основанного на анализе внешней среды воздействия, внутренней среды функционирования, а также оценки конкурентоспособности организации, был сделан вывод о необходимости применения системного подхода к формированию стратегии управления кадровым потенциалом организации с целью совокупного эффекта для достижения высоких конкурентоспособных позиций организации на рынке.

Ключевые слова: кадровый потенциал, конкурентоспособность, стратегия, управление, персонал

Управление и менеджмент в крупных сетевых гипермаркетах являются одними из наиболее актуальных тем в настоящее время [1-3]. С учетом все возрастающего числа таких магазинов и их доли в общем товарообороте следует говорить о необходимости изучения подхода руководителей таких компаний к организации системы управления персоналом.

ООО «Леруа Мерлен Восток» - это российское подразделение Leroy Merlin, одной из ведущих европейских сетей магазинов для дома. Leroy Merlin входит в группу компаний Adeo, которая объединяет более 300 магазинов в 10 странах мира. Группа Леруа Мерлен помогает людям во всем мире благоустроить жилье и улучшить условия жизни.

Подразделением компании «Леруа Мерлен» является ООО «Леруа Мерлен Восток». Данное подразделение является объектом исследования. Численность персонала организации на конец 2019 года составила 272 человека. Коллектив компании можно охарактеризовать как профессиональный, молодой, ориентированный на постоянное развитие. Уровень коэффициента текучести кадров низкий. Этого удалось достичь путем повышения качества подбора сотрудников.

Любая организация находится и функционирует в определенной среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Проведем PEST-анализ деятельности ООО «Леруа Мерлен Восток». Он представлен в таблице 1.

Таблица 1 - PEST – анализ ООО «Леруа Мерлен Восток»

Политические факторы	Весомость фактора (a)	Степень влияния (b)	Взвешенная оценка (a*b)	Влияние экономики	Весомость фактора (a)	Степень влияния (b)	Взвешенная оценка (a*b)
1	2	3	4	5	6	7	8
Бюрократизация и	0,2	-3	-0,6	Темпы роста	0,3	+3	0,9

уровень коррупции				экономики			
Налоговая политика (тарифы и льготы)	0,3	-4	-1,2	Повышение цен поставщиков	0,3	-4	-1,2
Тенденции к регулированию или дерегулированию отрасли	0,1	+2	+0,2	Уровень инфляции и процентные ставки	0,2	-2	-0,4
Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика	0,3	-3	-0,9	Платёжеспособный спрос	0,1	-1	-0,1
Государственное регулирование конкуренции	0,1	+1	+0,1	Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда	0,1	-2	-0,2
Сумма a*b по фактору	E=1,0		-2,4	Сумма a*b по фактору	E=1,0		-1
Социо-культурные тенденции	Весомость фактора (a)	Степень влияния (b)	Взвешенная оценка (a*b)	Технологические инновации	Весомость фактора (a)	Степень влияния (b)	Взвешенная оценка (a*b)
Требования к качеству продукции и уровню сервиса	0,3	+2	0,6	Внедрение новых стандартов розничной торговли	0,2	+2	0,4
Отношение к импортным товарам и услугам	0,1	+1	0,1	Наличие необходимых знаний у работников о технике, оборудовании	0,2	+3	0,6
Отношение к натуральным и экологически чистым продуктам	0,2	+2	0,4	Патенты на собственную торговую марку	0,3	+3	0,9
Потребность в том или ином товаре у клиентов	0,1	+2	0,2	Применение программного обеспечения планирования логистики	0,3	+1	0,3
Изменение в структуре доходов	0,3	-1	-0,3				
Сумма a*b по фактору	E=1,0		1	Сумма a*b по фактору	E=1,0		2,2

Основными конкурентами строительного гипермаркета ООО «Леруа Мерлен Восток» в городе Самаре являются «Касторама» и «Максидом» (табл. 2).

Таблица 2 - Оценка конкурентоспособности

Параметры	Весомость параметров (a)*	ООО «Леруа Мерлен Восток»		«Касторама»		«Максидом»	
		p	a*p	p	a*p	p	a*p
1	2	3	4	5	6	7	8
Качество товаров	0,20	5	1	4	0,8	4	0,8
Дополнительные услуги	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6
Ассортимент товара	0,10	5	0,5	5	0,5	3	0,3
Уровень обслуживания	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Уровень цены на товар	0,20	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Реклама	0,05	4	0,2	2	0,1	1	0,05
Репутация	0,15	5	0,75	4	0,6	4	0,6
Сумма a*p (коэффициент конкурентоспособности)	E=1,00		4,45		3,65		3,55

На основе приведенного анализа можно сказать, что в целом организация очень конкурентоспособная: у нее сильная стратегия и структура организации. «Леруа Мерлен Восток» успела зарекомендовать себя как сильный конкурент, хороший работодатель и клиентоориентированная компания. Исходя из анализа можно сделать вывод о том, что в целом предприятие имеет высокий потенциал в развитии на ближайшие годы.

Развивающееся предприятие – привлекательный работодатель, сумевший заслужить доверие соискательской аудитории. «Леруа Мерлен Восток» как работодатель имеет конкурентное преимущество в борьбе за лучших кандидатов. Фактор высокого уровня обслуживания за счет использования квалифицированной рабочей силы будет играть существенную роль при привлечении потенциальной целевой аудитории.

В соответствии с таблицей 3 в поле немедленного реагирования попадают жесткая конкуренция на рынке труда и

усиление миграционных процессов. Угроза дефицита квалифицированных сотрудников также существенна, но этот риск компания может снизить за счет внутренних ресурсов – наставников, которые могут передать знания и опыт молодежи. Кроме того, предприятие обладает современными технологиями, которые могут использоваться как производственно-техническая база для обучения вновь принятых сотрудников. При довольно развитой существующей системе управления персоналом у компании есть возможность дополнить данную систему и сделать её более эффективной в работе. Это будет возможно, так как специалисты компании обладают высоким уровнем квалификации. Специалисты с высоким уровнем квалификации смогут минимизировать слабую сторону.

После проведенного анализа можно предложить руководству организации придерживаться следующих подходов к управлению человеческим потенциалом (табл. 3).

Таблица 3 - Основные подходы к управлению человеческим потенциалом ООО «Леруа Мерлен Восток» для повышения конкурентоспособности организации

Подходы	Сущность подхода относительно стратегии управления персоналом	Примечания/комментарии
Процессный	Разработка и внедрение через персонал, процессы и технологии. Последующие оценка и регулирование в зависимости от ситуации	Можно применять в самых разных организациях. Всегда сочетаем с другими подходами
Системный	Главный акцент - на персонал	Важным является установление взаимосвязи. Наличие сложности в управлении. Необходимость системности во всём
Ситуационный	Суть - в важности принятия решений, продиктованных конкретной сиюминутной ситуацией	Необходимо разработать и применить стратегию управления персоналом
Содержательный	Разработка разнообразных технологий работы с персоналом	Корректность разработок приводит к более гибкому подходу к управлению
Поведенческий	Акцент на потребностях персонала	Для получения стабильного эффекта в перспективе необходимо иметь профессиональную команду управленцев
Институциональный	Комплекс разнообразных форм и правил, закреплённых институционально	Не применим без организационного подхода. Возможность обеспечить стратегическое преимущество организации в перспективе
Организационный	Наличие формально закреплённых определённых форм, методов и субъектов организации, подготовки и анализа стратегии управления персоналом	Высокие требования к профессионализму самих руководителей организации
Эмпирический	Ненаучный метод, основанный на личном опыте конкретного человека	Из-за неэффективного и авантюристического характера не рекомендуется применять в управлении
Экономический	Коммерциализация отношения к человеческим ресурсам	Применим только на строго определённых стадиях не во всех сферах
Гуманистический	Полный акцент на человеческий фактор	Сложен в применении без дополнительных концепций. Многое зависит от руководящего состава

Любой подход к управлению человеческим потенциалом конкретной

организации уникален сам по себе, так как разрабатывается для применения к конкретному предприятию с его индивидуальными специфическими особенностями. Под стратегией управления человеческим потенциалом организации понимается подход к принятию решений управленческой деятельности, которая предназначена для обеспечения достижения стратегических организационных целей, достигаемых при помощи конкурентоспособного персонала, гибкого и адекватного регулирования и своевременного изменения в управлении персоналом в зависимости от динамики среды управления персоналом. На сегодняшний день грамотно управляя человеческими ресурсами можно оказывать непосредственное влияние на рост эффективности производственного процесса организации. В связи с этим именно стратегия управления человеческим потенциалом организации призвана обеспечить успешную реализацию общей конкурентной стратегии фирмы.

Таким образом, в настоящее время всё более очевидна возрастающая роль стратегии управления человеческим

потенциалом организации в увеличении производительности организации. Установлена прямая взаимосвязь между стратегией управления человеческим потенциалом организации, эффективностью деятельности предприятия и, как следствие, ее конкурентоспособностью на рынке.

Правильно разработанная и грамотно внедрённая стратегия управления человеческим потенциалом организации оказывает конструктивное влияние на экономическое положение организации на рынке. Данный факт позитивного влияния обусловлен изменившимся значением человеческого ресурса, поскольку именно человек теперь выступает в роли важного элемента в процессе производства - и как отдельная личность, и как выразитель экономических результатов, и как гарант конкурентоспособности организации на рынке [4-6]. Стратегия управления человеческим потенциалом организации выступает элементом общей конкурентной стратегии организации и играет значительную роль в реализации этой стратегии и обеспечении конкурентоспособности организации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бедненко А. Семь слагаемых успеха, или что такое эффективная кадровая стратегия// Служба кадров и персонала. - 2016. - №2. - С. 19-23.
2. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании. – М.: ИНФРА-М, 2018.– 282 с.
3. Годунов А.А., Емшин П.С. Методика оценки деловых и морально-политических качеств руководителей и специалистов промышленных предприятий и НИИ. — Л.: Изд-во ЛГУ, 2016.
4. Кричевский Р.Л. Если вы - руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. - М.: Дело, 2016.
5. Кибанов А.Я., Гагаринская Г.П., Калмыкова О.Ю., Мюллер Е.В. Управление персоналом. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 238 с.
6. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персоналом. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 513 с.

**ROLE OF MANAGEMENT OF PERSONNEL POTENTIAL FOR ACHIEVEMENT
OF COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATION**

© 2020 Anna V. Balanovskaya, A.S. Melnikov

Samara University of Public Administration
International Market Institute, Samara, Russia

Article is devoted to a research of theoretical approaches to understanding of personnel capacity management strategy of the organization and its role in ensuring competitiveness. On the basis of the conducted research based on the external environmental influence analysis, the internal business environment and also assessment of organization competitiveness the author made the conclusion that it is necessary to apply the system approach to form the management strategy of the personnel organizational capacity for the purpose of aggregate effect for achievement of high competitive positions of the organization in the market.

Keywords: personnel potential, competitiveness, strategy, management, personnel.

