

УДК 316.4:65.01

© Т. П. Карпова¹, Д. А. Шишкин², 2024

^{1,2} Самарский университет государственного управления

«Международный институт рынка»

(Университет «МИР»), Россия

E-mail ^{1,2}: karpova-karpova-5656@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Современная экономическая реальность изменяется ежедневно, поэтому руководители организаций вынуждены постоянно принимать множество решений в самых разных областях управления организацией: будь то подбор персонала, рабочего процесса или изменение структуры компании. В статье обосновываются основные управленческие решения, связанные с процессом управления персоналом, в меняющихся условиях развития организации и их взаимосвязь с жизненным циклом организации.

Ключевые слова: управление персоналом, стратегия организации, управление изменениями, непрерывность процесса управления.

Введение

Несмотря на то, что управление персоналом сегодня становится неотъемлемой частью общей стратегии компании, способствуя ее адаптивности и конкурентоспособности в глобальном масштабе, эффективная стратегия управления субъективна для каждой отдельной организации (предприятия), что не позволяет сформулировать ее в виде четкого алгоритма или правила [1]. Другими словами, это совокупность взглядов и идей, «философия управления», обобщенный взгляд. Поэтому в условиях быстро меняющегося делового окружения и технологического прогресса управление персоналом требует интеграции различных методов и практик для привлечения, развития, мотивации и удержания талантов [2].

Недостаточная изученность проблемы, которая определена целью настоящей работы — анализ подходов к управлению изменениями в процессе управления персоналом для реализации стратегии организации, позволяет авторам акцентировать внимание на актуальности данной тематики для прикладных исследований. При этом необходимо подчеркнуть, что управление изменениями в контексте управления человеческими ресурсами на предприятии является од-

ним из наиболее значимых аспектов эффективного и продуктивного функционирования, инструментом достижения целей и стратегий организации.

Для достижения поставленной цели авторами был выбран метод тематического исследования (на основе научных публикаций в сфере управления персоналом). Объект исследования — процесс управления персоналом предприятия, предмет исследования — управление изменениями в процессе управления персоналом.

Результаты исследования

Успешное управление изменениями невозможно без главного — понимания того, что изменения неизбежны и необходимы для развития бизнеса.

Согласно Ю. Р. Правкиной, значимым элементом управления изменениями в процессе управления персоналом предприятия является готовность к изменениям, гибкость и подвижность, в особенности на руководящих должностях: лидеры должны быть готовы к неизбежным изменениям, необходимым для развития организации, и обеспечить возможность для эффективного управления этими изменениями. Исследователь также подчеркивает, что результативная реализация стратегии организации требует в первую очередь четкого и детального плана управления изменениями [3]. Так, следует конкретизировать и уточнить причины, цели и ожидаемые результаты внедрения изменений во временной перспективе, влияние на сотрудников разных отделов, должностей и уровней.

Персонал организации не всегда позитивно воспринимает необходимые изменения [6]. И здесь необходимо отметить, что успешность процесса управления изменениями в процессе управления персоналом для реализации стратегии организации определяется готовностью к изменениям ее сотрудников. Значимыми аспектами являются: анализ профессиональных и личностных компетенций персонала, его потребностей, выявление необходимых мер поддержки, внедрение мер поддержки персонала на разных уровнях с целью повышения готовности к изменениям.

А. Я. Кибанов, изучая особенности управления персоналом организации, в том числе в контексте управления изменениями, отмечает, что наиболее значимым аспектом успешности является найм квалифицированных кадров. Автор пишет, что на старте любого бизнеса главной задачей управления персоналом является подбор квалифицированных специалистов, деятельность которых

будет способствовать успешному старту и дальнейшему развитию компании. На начальном этапе в функции HR-специалистов входит: привлекать внимание потенциальных кандидатов, проводить интервью, анализировать их профессиональные навыки и соответствие требованиям компании, а также оценивать культурную совместимость кандидата с командой и ценностями компании [4]. HR-специалисты реализуют разнообразные стратегии адаптации новых сотрудников, что предполагает ознакомление с корпоративной культурой, структурой компании, ее целями и ценностями, а также обучение основным процессам и процедурам.

На этапе роста и развития в задачи HR-специалистов входят: обеспечение своевременного профессионального развития, обучение и переобучение сотрудников, планирование карьерного роста, проведение разнообразных тренингов и семинаров, консультаций, диагностика и мониторинг профессионального развития сотрудников предприятия.

На этапе стабильного функционирования предприятия задачи HR-службы: удержание талантов и создание благоприятной рабочей атмосферы. HR-специалисты в основном следят за уровнем удовлетворенности сотрудников, проводят различные тесты, опросы и анкетирование, выявляют проблемы и предлагают решения для их устранения. В контексте психологической поддержки сотрудников специалисты кадровой службы поддерживают командный дух, стимулируют сотрудников к саморазвитию и достижению личных и профессиональных целей.

Согласно теории А. Я. Кибанова, организация в течение своего существования проходит через несколько ключевых стадий, которые аналогичны жизненным этапам человека. Рассмотрим их более детально [4].

1. Рождение.

На начальной стадии своего существования организация лишь формирует базовые концепции, миссию и цели. Данный этап закладывает непосредственный фундамент для будущего развития компании, когда учредители и первые сотрудники создают стратегические ориентиры и ценности, определяющие ее дальнейший путь.

2. Детство.

В период раннего развития организация демонстрирует активный рост и динамичное развитие, привлекая новых сотрудников и клиентов. Настоящий этап характеризуется в первую очередь ускоренным увеличением масштабов деятельности, хотя в то же вре-

мя организация может столкнуться с различными вызовами, трудностями и неопределенностями, требующими адаптации и стратегического планирования.

3. Юность.

Этап юности организации представляет собой период устойчивого роста и укрепления ее позиций на рынке. В контексте реализации названного этапа происходит стабилизация бизнес-процессов, способствующая формированию эффективных структур и систем управления на базе предприятия. Организация активно расширяет свои горизонты, вводя новые продукты и услуги, что, в свою очередь, способствует повышению ее конкурентоспособности.

4. Зрелость.

На этапе зрелости организация достигает пика своего развития, демонстрируя устойчивость своих рыночных позиций, активные бизнес-процессы, стабильную структуру функционирования. В этот период организация в большинстве случаев ориентирована на оптимизацию своей деятельности, увеличение прибыли, внедрение инновационных решений и улучшение качества продукции.

5. Старение.

С течением времени организация сталкивается с закономерным замедлением роста и снижением эффективности, что свидетельствует о наступлении этапа старения. Внешние и внутренние изменения (технологические инновации и изменения в потребительских предпочтениях) создают новые вызовы, требующие внедрения стратегических изменений для предотвращения упадка и обеспечения дальнейшего развития предприятия. Иными словами, возникает потребность в изменениях и инновациях для выхода из этапа старения.

6. Смерть.

Если организация не успевает адаптироваться к меняющимся условиям, она сталкивается с серьезными проблемами, ведущими зачастую к банкротству или закрытию. Так называемый «финал» наступает в результате воздействия множества разнообразных факторов: неэффективное управление, утрата конкурентных преимуществ или неспособность реагировать на изменения в рыночной среде.

На наш взгляд, теория Кибанова в полной мере подчеркивает важность понимания жизненного цикла организации, так как на каждом из представленных этапов они сталкиваются с уникальными вызовами и возможностями, требующими гибкости и стратегического подхода. Например, стадия рождения задает основы и ори-

ентиры, в то время как зрелость — это время оптимизации и инноваций, когда организация уже может максимально эффективно использовать свои ресурсы. Неспособность адаптироваться к новым условиям может привести к серьезным последствиям, поэтому ключевым аспектом успешного функционирования организации (предприятия) является ее (его) способность к постоянной трансформации и готовность к изменениям, что позволит избежать упадка и обеспечить устойчивый рост.

Подобный подход к эволюции, по мнению Д. С. Пилученко, обусловлен тремя причинами [5].

1. Рост числа сотрудников и усложнение кадровой системы предполагает в том числе развитие иерархии, расширение функций сотрудников и формирование специализированных команд. Так, усложнение кадровой системы связано с необходимостью внедрения новых информационных процессов для более результативного взаимодействия между различными уровнями и подразделениями; расширение административного управления позволяет оптимизировать процессы, улучшать коммуникацию и ускорять принятие решений.

2. Изменение концепций управления обеспечивает адаптацию подходов к управлению с использованием современных инновационных технологий: автоматизации, цифровизации и внедрения аналитических систем. Применение новых методов управления позволяет организации быть более гибкой, реагировать на изменения в рыночной среде и адаптироваться к требованиям потребителей, способствует формированию культуры инноваций внутри компании.

3. Снижение подверженности стрессовым условиям за счет стратегической перестройки и изменения управленческих подходов в ответ на внешние вызовы. Сменив стратегию управления, организация может адаптироваться к новым условиям, минимизировать риски и, как следствие, повысить производительность.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что грамотное управление изменениями в процессе управления персоналом способно обеспечить успех предприятию.

Заключение

Подводя итоги исследования, необходимо отметить следующее.

1. Эффективное управление персоналом организации в настоящее время не ограничивается лишь подбором сотрудников; оно

охватывает целый ряд управленческих задач, в том числе адаптацию, обучение, мотивацию и развитие персонала, различные аспекты формирования корпоративной культуры, управление талантами. Создание благоприятных условий труда является центральным компонентом этой деятельности, обеспечивающим повышение производительности и удовлетворенности работников.

2. Чтобы вовремя адаптироваться к меняющимся условиям в развитии организации, важно помнить, что управление изменениями в процессе управления персоналом является непрерывным процессом, требующим постоянного внимания и усилий для обеспечения устойчивости и развития организации.

Литература

1. Бабаева М. А. Современное состояние управления персоналом в организациях Российской Федерации: контроль и аналитика // Вестник Московского международного университета. 2024. № 1 (1). С. 30–37.

2. Косицына С. В. Применение цифровых технологий в управлении персоналом // Вестник Самарского муниципального института управления. 2024. № 2. С. 62–70.

3. Правкина Ю. Р. Управление персоналом предприятия: учебник. М.: КноРус, 2023. 164 с.

4. Кибанов А. Я., Ивановская Л. В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие / Под ред. А. Я. Кибанова. М.: РГ-ПРЕСС, 2023. 64 с.

5. Пилюченко Д. С. Вопросы эффективности службы управления человеческими ресурсами предприятия // Мировая наука. 2024. № 1 (82). С. 86–89.

*Статья поступила в редакцию 12.12.24 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. экон. наук М. М. Васильевым*