



Стратегия - общий, не детализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели. В современном представлении стратегия формализуется в алгоритме управленческой деятельности и в предпринимательстве наиболее полно представлена в структуре бизнес-плана, являясь основой обеспечения реализуемости проекта. Управление человеческими ресурсами (УЧР) - это стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей. Стори (Storey, 1989) провел различие между жестким и гибким подходами к УЧР. Стратегическое УЧР - это подход к принятию решений относительно намерений и планов компании в области трудовых отношений, а также при формировании политики и практики в сфере найма, обучения, развития, управления эффективностью, оценки работы персонала и межличностных отношений. Этот подход является одной из основных составляющих корпоративной или деловой стратегий компании. В период между первой и второй мировыми войнами, опираясь на опыт стран Запада, выделяли два основных подхода в работе с персоналом: доктрина научной организации труда; доктрина человеческих отношений. Если первая доктрина акцентировала внимание на совершенствовании технологии, включая «Тейлоровский конвейер» и сведение к минимуму возможности вмешиваться человеку в технологии, сделать их независимыми от квалификации и других характеристик рабочей силы, то вторая - акцентировала внимание на значении морально психологических факторов влияния на персонал. Представителем первого подхода был известен американский инженер Ф. Тейлор. Представителем второй - социолог Е. Мейо, который в 30-е годы провел научные исследования на предприятии «Вестерн электрик компани», которое работало неэффективно, невзирая на внедрение тейлоровских методов. Суть его исследований в изменении и дежурстве условий труда - улучшались или ухудшались освещение и интерьер производственных цехов, включалась музыка во время работы, и как следствие, - производительность труда не ухудшалась. Научный менеджмент человеческих ресурсов формировался и под воздействием теории Д. Мак-Грегора, которая была освещена в его книге «Человеческая сторона предприятия», где акцентировалось внимание на формирования менеджеров, которые бы могли предусматривать и формировать человеческое поведение, эффективно использовать талант, способности людей и

создавать организационный климат, который способствовал бы профессиональному росту человека. Д. Мак-Грегор считал, что формирование менеджера из персонала требует знаний многих наук, он должен уметь прогнозировать развитие организации и экономики и на этой основе определять потребность определенного количества и качества работников. Менеджмент человеческих ресурсов формировался на основе теоретической и эмпирической проверки гипотез, теорий и концепций. Этап внедрения стратегии включает: разработку плана внедрения стратегии управления персоналом; разработку стратегических планов подразделений системы управления персоналом в целом; активизацию стартовых мероприятий по внедрению стратегии. Цель этапа стратегического контроля - определить соответствие (или отличие) реализуемой стратегии управления персоналом состоянию внешней и внутренней среды; наметить направления изменений в стратегическом планировании, в выборе альтернативных стратегий. Реализация кадровой стратегии, как и любой другой, связана с оценкой ее эффективности. Правильно выбранная кадровая стратегия обеспечивает:

- 1) своевременное укомплектование кадрами рабочих и специалистов в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции;
- 2) формирование необходимого уровня трудового потенциала коллектива предприятия при минимизации затрат;
- 3) стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставлению возможностей для квалификационного роста и получению других льгот;
- 4) формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду;
- 5) рациональное использование рабочей силы по квалификации и в соответствии со специальной подготовкой и т.д. Однако достижение этих результатов возможно при правильной оценке осуществимости кадровой стратегии в конкретных организационно-технических и социальных условиях. Такая оценка необходима уже на стадии выбора кадровой стратегии.