

# ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОПТИМИЗАЦИИ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь

Савицкая М.Н.

Живицкая Е.Н. – к.т.н., доцент

Актуальность темы исследования определяется необходимостью разработки научных подходов и обоснованных методик управления кадровой стратегией организации.

Сущность стратегии организации состоит в обеспечении скоординированной разработки и реализации стратегических планов структурных подразделений организации в целом и системы управления персоналом. Хорошо проработанная, соотносящаяся с реальностью кадровая стратегия – это одно из самых важных направлений деятельности руководства организации. Поэтому существует потребность разработки инструментария оптимизации кадровой стратегии организации.

Для достижения этой цели необходимо в первую очередь рассмотреть этапы разработки кадровой стратегии. Наиболее важными этапами являются: организационно-штатная политика и финансовая политика по отношению к персоналу.

Для определения организационно-штатной политики и финансовой политики по отношению к персоналу используется множество методов, такие как SWOT-анализ, методы экспертных оценок и т.д. В данной работе в качестве ключевого метода определения направления организационно-штатной политики используется метод управления знаниями, которому в ряде работ не уделяется должного внимания. Метод управления знаниями – процесс создания условий для выявления, сохранения и эффективного использования знаний и информации в организации и ее окружении. Для определения финансовой политики используется категория энтропии, представляющая собой меру неопределенности хозяйственной деятельности предприятия, снижению которой способствует развитие интеллектуального капитала.

С целью развития интеллектуального потенциала организации разработан метод управления знаниями на основе выявления носителей критических знаний, основанный на методе экспертных оценок. Результатом предлагаемого алгоритма являются данные о соответствии сотрудника занимаемой должности, о наличии у него критических знаний, о направлениях развития навыков сотрудника.

Для разработки метода управления кадровой стратегией организации предлагается двух шаговый метод, основанный на категории энтропии и Форсайт технологиях.

Этап 1. При большом многообразии методов Форсайт технологий был выбран метод экспертных панелей. Данный метод считается базовым и используется практически во всех Форсайт-проектах и основан на методе экспертных оценок. Результатом применения метода является обобщенное мнение экспертов, на основании которого сделан вывод о приоритете развития направлений кадровой стратегии.

Этап 2. Применение энтропийного метода осуществляется через ряд последовательных шагов.

1) Определены бизнес-процессы организации и входные и выходные показатели энтропии для каждого рассматриваемого бизнес-процесса. На основе анализа существующих бизнес-процессов в организации выделено 6 наиболее важных, влияющих на кадровую стратегию организации. Бизнес-процессы: обучение персонала, расширение штата, привлечение высококвалифицированных работников, увольнение «балласта», улучшение условий труда работников, повышение мотивации (премии).

2) Определена зависимость энтропии организации от вложений в интеллектуальный капитал. При этом для каждого показателя энтропии определен элемент интеллектуального капитала, за счет вложений в который этот показатель может быть снижен.

Сущность расчета энтропии неупорядоченности связана с текущим состоянием бизнес-процессов, в ходе которых в связи с низкой компетентностью сотрудников, несовершенством и устареванием технологии, возникают отклонения от стандартных рабочих процедур. Следовательно, чем больше таких отклонений, тем выше энтропия неупорядоченности.

3) Разработка различных вариантов вложений в интеллектуальный капитал и значение энтропии неупорядоченности определяет именно тот вариант, который улучшит состояние текущих бизнес-процессов, тем самым максимизирует стоимость организации.

В результате применения данного двух шагового метода получен набор рекомендаций по поводу суммы и направлений вложений в различные элементы интеллектуального капитала организации.

Разработанный метод обладает такими преимуществами как:

- гибкость метода вследствие возможного изменения количества и содержания критериев на входе;
- увеличение точности при выборе кадровой стратегии организации посредством использования информационных систем, которые используют двух этапный процесс выбора и категорию энтропии;
- увеличение эффективности использования кадрового потенциала организации посредством определения носителей критических знаний.

Данный инструментарий выполнен в архитектуре клиент-сервер. Для обеспечения более эффективной работы приложение было реализовано на языке Java. В качестве СУБД использовалось MySQL 5.0, доступ осуществляется с помощью Java Persistence API (Entity Classes). Взаимодействие между сервером приложений и клиентом осуществляется при помощи архитектуры RMI.

Предложенный инструментарий по оптимизации кадровой стратегии организации может быть использован для разработки и эффективного контроля над работой с персоналом во всех подразделениях и на всех участках работы организации.

Список использованных источников:

1. Зеленова, О.И. Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование / О.И. Зеленова. – Москва, 2006.
2. Ижбулатова, О.В. Формирование и реализация кадровой стратегии предприятия / О.В. Ижбулатова // Управление персоналом. – 2007. – № 1. – С. 3 – 4.
3. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика / В.Р. Веснин. – Москва, 2009.
4. Воронина, В.М. SWOT-анализ как современный инструмент исследования в целях антикризисного управления предприятием / В.М. Воронина, Д.В. Кокарев // Ежемесячный аналитический журнал «Слияния и Поглощения». – 2007. – № 3. – С.23 – 26.
5. Соколов, А.В. Форсайт: Взгляд в будущее / А.В. Соколов // «ФОРСАЙТ» – информационно-аналитический журнал – Москва, 2007.
6. Боос, В. О. Оценка влияния интеллектуального капитала на конкурентоспособность предприятия [Текст] / В. О. Боос // Конкуренция и конкурентоспособность. Организация производства конкурентоспособной продукции: материалы IX Междунар. науч. – практ. конф., г. Новочеркасск, 17 дек. 2010 г. / Юж. – Рос. гос.техн. ун-т (НПИ). – Новочеркасск: ЮУрГТУ, 2010. – с. 8 – 16.
7. Иванова-Швец, Л.Н. Управление персоналом: учебно-методический комплекс / Л.Н. Иванова-Швец, А.А. Корсакова. – Москва, 2009.