

## STP-стратегия в управлении персоналом

Научный руководитель – Смолина Елена Григорьевна

*Юзбашьян Жанна Вадимовна*

*Студент (бакалавр)*

Волгоградский институт управления - филиал Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации, Волгоград, Россия

*E-mail: zhanna.yuzbashyan@mail.ru*

Для современных организаций в условиях возрастающей конкуренции, борьбы за ресурсы и власть, важно решение задачи по оптимизации, повышению качества работы с персоналом. В современном российском обществе, ввиду устоявшихся традиций, кадровые службы и кадровую работу недооценивают. Это связано с советским опытом, когда они осуществляли лишь «технические» функции по оформлению документации работников (например, оформление на работу, увольнения, ведение личных дел и другое). И в этом существует большая проблема. Ведь для выживания и развития в современных условиях предприятию следует проводить работу со своим персоналом. Для этого она выстраивает определенную стратегию управления персоналом, которая представляет собой разработанный комплекс действий по формированию высокопрофессионального и конкурентоспособного коллектива. Именно этот коллектив способствует развитию организации, достижению ее долгосрочных целей.

Для эффективного управления персоналом можно использовать различные инструменты, существующие как в рамках управления персоналом, так и в других направлениях теории и практики. На наш взгляд, наиболее актуальным на настоящий период времени является применение маркетинговых методов. Хотя в большинстве случаев его применяют для поиска и подбора персонала, мы решили отойти от этого и применить его для непосредственного управления работниками организации.

Одним из инструментов маркетинга является STP-стратегия. Ее название образовано от сокращения английских слов сегментирование (segmenting), выбор целевого сегмента (targeting) и позиционирование (positioning). Таким образом, данная стратегия состоит из трех основных стадий. Рассмотрим их относительно процессов управления персоналом:

- **сегментирование:** означает разделение всего работающего персонала на отдельные группы в соответствии с различными потребностями и характеристиками;
- **выбор целевого сегмента:** разделив весь персонал на отдельные группы, организация определяет для себя наиболее перспективные группы (их перспективность определяется, исходя из наибольшей результативности в труде), с которыми в дальнейшем будет проводиться работа;
- **позиционирование:** организация определяет, каким образом будет построена работа с каждой отдельной группой в зависимости от ее потребностей и работает с ней.

Так, например, организация может провести анкетирование или опрос начальников отделов, непосредственных руководителей и работников, проанализировать документацию, связанную с работой персонала. И на основании полученных данных определить, каков уровень квалификации, результативности работников и готовы ли они их повышать. Таким образом, можно разделить весь персонал на «сегменты». Это позволяет легче понимать «качество» человеческих ресурсов и в дальнейшем выстраивать действия по их управлению. Не менее важным для организации является и выделение слабых точек для

прогнозирования состояния организации и необходимости обращения внимания на улучшение качества человеческого потенциала.

Следуя аналогии матрицы БКГ, можно рассматривать персонал в двух осях: темп роста уровня квалификации и темп роста результативности. Мы получим четыре группы: «знаки вопроса», «звезды», «дойные коровы», «собаки». «Знамкам вопроса» соответствует ситуация, когда уровень квалификации растет, уровень результативности неизменен; «звездам» - растет уровень квалификации и уровень результативности; «дойным коровам» - уровень квалификации практически неизменен, а уровень результативности растет; «собакам» - и уровень квалификации, и уровень результативности остаются неизменными, роста не происходит.

Работники, относящиеся к группе «звезды», наиболее амбициозны и обычно конкурентоспособны на рынке труда, требуют особых усилий по удержанию. «Дойные коровы» - стабильные «середняки», эта группа способна при выстраивании с ними правильных отношений выполнять работу с запланированными результатами, но без подвигов и амбиций. Относительно «собак» можно сказать, что эта работники, которых одинаково сложно и уволить, и получить необходимую трудовую отдачу.

Дальнейшим шагом организации является выбор той группы (того сегмента), над которой она будет продолжать работать. К примеру, с «собаками», которых достаточно трудно уволить ввиду различных причин, (например, беременная женщина), можно не предпринимать никаких действий, оставив все на этом уровне. А выбрать в качестве целевой аудитории «дойные коровы» и позволить им повысить квалификацию, отправив на обучение.

Однако организация должна быть внимательна к тому, имеет ли она материальные и трудовые ресурсы, чтобы отправлять работников на повышение квалификации. Немаловажным здесь является готовность и возможность организации использовать и применять уровень квалификации работников.

Также данную модель сегментирования можно применять и для определения стремления работника к карьерному росту. Например, «звездам» в большинстве случаев он важен. Зная и понимая это, организация должна обеспечить им этот карьерный рост, если она заинтересована, чтобы эти специалисты остались работать в ней. Тогда «потребности» работника будут удовлетворены, и он продолжит работать и развивать эту организацию. Или же наоборот, если ему не будет обеспечен этот карьерный рост, то он перейдет работать в другую организацию, где достижение высших должностей возможно.

Конечно же, применение инструментов маркетинга невозможно в условиях пассивной, реактивной и превентивной кадровой политики. Реализация будет осуществлена только при активной кадровой политики, когда организация анализирует работу и имеет средства воздействия на персонал при конфликтной ситуации. Так как маркетинг в основном нацелен на подбор персонала, то он скорее характерен для организаций с открытой кадровой политикой. Однако мы рассматривали применение инструмента маркетинга относительно внутреннего персонала, и в этом случае кадровой политике характерна закрытость.

Стоит отметить, что реализацией данной стратегии должен заниматься специалист отдела кадров. Именно ему необходимо осуществить всю работу по сегментированию, выбору целевого сегмента, позиционированию. Но, конечно же, оценивать и использовать достигнутый уровень квалификации и результативности будет непосредственный руководитель работника в частности и вся организация в целом.

Все это необходимо для правильного выстраивания взаимоотношений между работодателем и работником. Именно маркетинг, а в частности STP-стратегия, способны помочь организации обеспечить гармоничное развитие, как ее самой, так и ее персонала. Органи-

зация должна понимать, какие люди в ней работают, каков их потенциал, а главное, чего хочет работник. Если организация относится к персоналу как к покупателю (а маркетинг именно это и предполагает), то в ней будут заинтересованы первоклассные специалисты, которые понимают, что работодатель видит их «потребности» и удовлетворяет их.

### **Источники и литература**

- 1) Нечаева, Е. С. Развитие маркетингового подхода в управлении человеческими ресурсами организации: внутренний маркетинг [Текст] / Е. С. Нечаева // Известия Тульского государственного университета. — 2014. — № 5. — С. 167-174.