

Югай Н. А.

э.и.к., доцент

ОИӨК «Кыргызстан Эл аралык университети»

Югай Н. А. к.э.н, доцент

кафедры Менеджмент и Экономика

УНПК «Международный Университет Кыргызстана»

+996 705140621, mika96.dd@mail.ru

Yugay N.A.

Candidate of economic sciences, docent

ERPC "International University of Kyrgyzstan"

ИШКАНАДА КАДРЛАРДЫ СТРАТЕГИЯЛЫК БАШКАРУУНУН КӨЙГӨЙЛӨРҮ ЖАНА КЕЛЕЧЕГИ

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

PROBLEMS AND PROSPECTS OF STRATEGIC PERSONNEL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

Аннотациясы: Макалада стратегиялык персоналды башкаруунун көйгөйлөрү жана келечеги каралып, рынок шартында стратегиялык менеджментти өнүктүрүү боюнча сунуштар келтирилген. Персоналды башкаруу тутумунун функциялары ар тараптан каралат.

Негизги сөздөр: кадрлар, кызматкер, стратегиялык менеджмент, кадрлар, кадр саясаты, мотивация, пайда, материалдык стимулдар, менеджмент, кесип, маркетинг.

Аннотация: В статье рассматриваются проблемы и перспективы стратегического управления персоналом и даются рекомендации по развитию стратегического менеджмента в рыночных условиях. Подробно рассматриваются функции по направлениям деятельности системы управления персоналом.

Ключевые слова: персонал, работник, стратегическое управление, кадры, кадровая политика, мотивация, прибыль, материальное стимулирование, менеджмент, профессия, маркетинг.

Abstract: The article examines the problems and prospects of strategic personnel management and gives recommendations for the development of strategic management in market conditions. The functions of the personnel management system are considered in detail.

Key words: personnel, employee, strategic management, personnel, personnel policy, motivation, profit, material incentives, management, profession, marketing.

Недостаточно развитые технологии стратегического управления на предприятии ОсОО «Алтынкен» Талды-Булак Левобережный являются причинами возникновения проблем в системе развития персонала.

Выделяют следующие проблемы:

- вследствие внедрения новых технологий и услуг, возникает необходимость сокращения рабочего и инженерно-технического персонала;
- как результат, появляются узкоспециализированные профессии и трудности с поиском, обучением и наймом необходимых кадров;
- недостаточность финансовых ресурсов и, как следствие, сокращение персонала в условиях кризиса;

– проблемы с долгосрочным планированием численности и состава рабочих кадров.

Наиболее важными причинами данных проблем, с точки зрения стратегического управления персоналом, являются:

– подсистемы некоторых систем управления, а точнее их содержание, не соответствуют требованиям внешней среды (примером данного явления может быть мотивации персонала, подсистемы кадрового планирования и маркетинга, развития персонала);

– не учитывается необходимость инвестиционных вложений, направленных на переобучение, возможно «воспроизводство» персонала;

– в сфере управления персоналом недостаточно разработок различных технологий по применению стратегического менеджмента.

Стратегическое управление, само по себе, является инструментом, направленным на создание трудового потенциала, который позволит организации выдержать конкурентную среду. И, исходя из этого, все функции системы управления персоналом, могут быть сгруппированы в следующие три области:

1. развитие трудового потенциала;
2. обеспечение организации трудовым потенциалом;
3. реализация трудового потенциала.

На предприятии «Алтынкен» функции управления персоналом распределены между различными отделами, которые, в той или иной степени, решают кадровые вопросы. Недостаточный уровень координации между отделами снижает эффективность управления персоналом. По этой причине на данный момент невозможно возложить все обязанности по управлению персоналом на отдел кадров, не понизив при этом качество подбора и расстановки кадров в целом.

Также можно заметить сдвиг в традиционных ценностях, который влияет на личные убеждения, приводя к нарушениям. В коллективе на предприятии наблюдаются неуверенность, давление и стресс. Данный факт существенно усложняет применение системы мотивации и стимулирования персонала, так как прием на работу осуществляется по средствам подписания краткосрочных контрактов, так же условия приема варьируются от контракта к контракту (в том числе и испытательный срок), четко прописываются материальные выплаты и другие факторы.

Отсутствие единой системы работы с персоналом, а прежде всего, системы изучения склонностей и способностей персонала, тормозит профессиональное развитие и карьерный рост работников. Довольно частое явление, с которым сталкиваются руководители, это ошибки в работе с персоналом, которые не позволяют им достичь поставленных целей.

Актуальными проблемами также являются отток квалифицированных специалистов, нехватка или отсутствие кадров, низкая производительность труда, недостаточная трудовая дисциплина и низкая мотивация персонала.

На сегодняшний день планирование развития персонала на предприятии необходимо. В первую очередь, это планирование естественного движения кадров – увольнение по болезни, в связи с учебой, служба в армии, выход на пенсию. Сделать это несложно, но важным аспектом является своевременная подготовка равноценной замены.

Еще одна более сложная задача – увеличить потенциал команды и повысить ее конкурентоспособность.

Для достижения этой задачи существует несколько способов:

- создание благоприятных условий для наиболее эффективного проявления способностей работника

- тщательный подбор персонала
- планомерное повышение квалификации работников
- разработка действенных методов оценки реальной эффективности коллектива.

Одним из главных результатов проектов по стратегическому планированию является разработка стратегии развития компании. Основой стратегии, разрабатываемой предприятием,

Таблица 1 – Состав функций по направлениям деятельности системы управления персоналом.¹

Обеспечение трудовым потенциалом	Развитие трудового потенциала	Реализация трудового потенциала
Анализ трудового потенциала; Планирование персонала; Наем; Отбор (маркетинг) персонала; Прием; Адаптация; Высвобождение	Обучение; Планирование служебной карьеры; Обеспечение социальной стабильности; Социальное развитие; Формирование корпоративной культуры; Формирование имиджа организации	Организация труда; Координация трудовой деятельности; Мотивация; Контроль; Компенсации; Администрирование; Оценка результатов труда

является комплекс мер (программ), направленных на максимальное использование ключевых конкурентных преимуществ компании. Данные преимущества выявляются на этапе стратегической диагностики. Составной же частью стратегии выступают краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели, задачи предприятия. Также к ним могут быть причислены такие факторы, как обоснование объемов, структуры и источников финансовых ресурсов, требуемых для их реализации. Перед формированием стратегии осуществляется финансовая оценка стратегических альтернатив.

На основе долгосрочной стратегии производится разработка предложения по оптимизации системы управления портфелем выпускаемой продукции, причем учитываются как внутренний, так и внешний рынок. Вычисляются приоритетные направления бизнеса предприятия, а также принимаются решения о тех направлениях, которые следует придержать или же заморозить. Принимаются решения о направлении имеющихся ресурсов, возможна ли модернизация, или же необходимо приобретение новых активов, необходимо ли расширение предприятия (экспансия) или же стоит сосредоточиться на создании стоимости. Маркетинговые, технологические, инвестиционные и организационные функциональные стратегии развития компании разрабатываются на основе качественных и количественных ориентиров корпоративной стратегии.

Организационные преобразования необходимы, так как проведение реализации стратегии без них невозможно. Следует учитывать, что организационная структура в данном процессе выступает в качестве основного механизма распределения ресурсов и управления компанией для достижения стратегических целей задач.

В этой связи необходимо рассмотреть некоторые рекомендации руководителю, помогающие становлению и развитию стратегического менеджмента в организации:

1. Необходимо получить согласие и реальную поддержку главного менеджера организации.
2. Сформировать отдел (подразделение) стратегического развития.
3. В деятельность по разработке и развитию стратегии вовлечь необходимое количество специалистов.
4. Постепенно вводить метод группового «мозгового штурма» и использовать его в качестве главного метода достижения результатов.
5. Создать в системе управления организации подсистему «Менеджмент-обучение» по стратегическим вопросам.
6. Организовать систему взаимодействия с внешними консультантами по стратегическим проблемам.
7. Подчинить подсистемы стратегического менеджмента непосредственно первому менеджеру организации и/или ее высшему коллегиальному исполнительному органу.

¹ Маслова В. М. Управление персоналом. Учебник и практикум для СПО. — М.: Юрайт, 2019, с. 47

Главным фактором изменений на предприятии является стремление руководства реализовать эти изменения. Данное стремление должно быть реальным, а не декларируемым. Критерием стремления можно считать факт понимания руководством необходимости выделения ресурсов, в том числе личных, для данной деятельности.

В случае, если предприятие фокусируется на стратегическом управлении человеческими ресурсами, необходимо определить границы полномочий и свободы принятия решений, предоставленные работникам в каждом отделе. Особое внимание, при этом, уделяя руководителям дочерних и функциональных подразделений.

Передача важных полномочий подчиненным руководителям и сотрудникам приводит к созданию горизонтальной организационной структуры с меньшим количеством уровней управления.

Общее направление развития менеджмента в начале 21 века можно охарактеризовать как переход к более плоским структурам. То есть структуры, в которых горизонтальное управление становится важнее, чем традиционное управление, структура которого идет сверху вниз (что характерно для громоздкой иерархии). Несмотря на множество оговорок и условностей, трансформации действительно происходят. Они приводят к значительным изменениям во всех аспектах корпоративной жизни. Элементы нового стратегического управления персоналом возникают в контексте меняющейся организационной культуры предприятий.

Тек же стоит отметить, что руководители, при децентрализованной горизонтальной структуре управления, не пытаются найти ответ у высшего руководства, а сами принимают решения и разрабатывают планы действий. Это стимулирует принятия новых, неопробованных решений, творческое мышление и больший интерес к делу со стороны работников.

Для развития стратегического управления персоналом руководители должны избегать организационных структур, в которых стратегически важные функции неоправданно разделены. Фрагментация стратегически важной работы между множеством специализированных отделов ведет к увеличению самой работы, а не заинтересованности в результате. Увеличение количества рабочих единиц увеличивает время выполнения работ и часто влечет за собой увеличение накладных расходов, поскольку координация разрозненных операций может потребовать значительных усилий со стороны многих людей.

Зарубежный опыт стоит использовать тем руководителям, которые заинтересованы в развитии стратегического управления персоналом. Собирая внутреннюю информацию, зарубежные компании обычно достигают успеха за счет умелого отбора, подготовки кадров, сотрудничества, мотивации, расширения прав и возможностей, привлекательных стимулов, организационной гибкости кадровой политики.

Таким образом, применение рекомендаций по развитию стратегического менеджмента, рассмотренных в работе, поможет ООО «Алтынкен» проводить эффективные реформы в рыночных условиях.

Список использованной литературы:

1. Бондарева Н. С., Рынок труда и заработная плата, Вестник Международного Университета Кыргызстана, ISSN 1694-6324 № 2(35) 2018, с. 15-19
2. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можяева Т. П. Управление персоналом. Учебник для академического бакалавриата. – М.: Юрайт, 2019, 250 с.
3. Кязимов К. Г. Управление персоналом. Профессиональное обучение и развитие. – М.: Юрайт, 2019, 202 с.
4. Маслова В. М. Управление персоналом. Учебник и практикум для СПО. – М.: Юрайт, 2019, 432с.
5. Пугачев В. П. Управление персоналом организации. Учебник и практикум для академического бакалавриата. – М.: Юрайт, 2019, 402 с.
6. Тебекин А. В. Стратегическое управление персоналом. Учебник. – М.: КноРус, 2020, 720 с.

