

## **КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН УЮМДАРЫНДА ПЕРСОНАЛДЫ БАШКАРУУНУ ЖАКШЫРТУУНУН ЖОЛДОРУ**

### **ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

### **WAYS TO IMPROVE PERSONNEL MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS OF THE KYRGYZ REPUBLIC**

***Аннотация:** Бул макалада ишканада персоналды башкаруу процессинде персоналды башкарууну оптималдаштыруу мүмкүнчүлүктөрү жана кадрларды башкаруу боюнча иштеп жаткан иш-аракеттерин өркүндөтүү жана кадрларды башкаруунун натыйжалуу системасын түзүү эмгек өндүрүмдүүлүгүн жогорулатуу маселеси каралат.*

***Аннотация:** В данной статье рассматриваются возможности оптимизации управления персоналом в процессе управления персоналом на предприятии и проблемы повышения производительности труда и создания эффективной системы управления персоналом.*

***Abstract:** This article discusses the possibilities of optimizing personnel management in the process of personnel management at an enterprise and the problems of increasing labor productivity and creating an effective personnel management system.*

***Негизги сөздөр:** кадр саясаты, персоналдарды башкаруу, ишкана, кадрдык резерв. **Ключевые слова:** кадровая политика, управление персоналом, бизнес, кадровый резерв. **Key words:** personnel policy, personnel management, business, personnel reserve.*

Ишкананын кадрларды башкаруу боюнча иштеп жаткан ишмердүүлүгүн өркүндөтүү жана кадрларды башкаруунун натыйжалуу системасын түзүү эмгек өндүрүмдүүлүгүн жогорулатууга, кесиптик чеберчиликти жогорулатууга, кызматкерлердин техникалык маданиятын өнүктүрүүгө, кадрлардын алмашуусун кыскартууга жана натыйжада кадрлардын эмгек потенциалын жогорулатууга оң таасирин тийгизет.

Персоналды башкаруу процессинде персоналды башкарууну оптималдаштыруу мүмкүнчүлүктөрү жетишсиз жана чектелүү өлчөмдө пайдаланылат. Ишкананын кадрларды башкаруу боюнча иштеп жаткан иш-аракеттерин өркүндөтүү жана кадрларды башкаруунун натыйжалуу системасын түзүү эмгек өндүрүмдүүлүгүн жогорулатууга, кесиптик чеберчиликти жогорулатууга, кызматкерлердин техникалык маданиятын өнүктүрүүгө, кадрлардын алмашуусун кыскартууга жана натыйжада кадрлардын эмгек потенциалын жогорулатууга оң таасирин тийгизет.

Жогоруда айтылгандарга байланыштуу, төмөнкүлөргө бөлүү туура көрүнөт:

- 1) персоналды башкаруунун колдонуудагы элементтерин оптималдаштырууга багытталган иш-чаралар;
- 2) жетишпеген элементтерди түзүүчү иш-аракеттер.

Биринчи кезекте персоналды башкаруунун төмөнкү элементтерин оптималдаштыруу керек:

- 1) кадрларды тандоо жана тандоо ишин өркүндөтүү;
- 2) персоналдын ар кандай категорияларына эмгек акы төлөө системасы.

Биз ишкананын керектөөлөрүн жана ишке ашыруунун финансылык мүмкүнчүлүктөрүн эске алуу менен түзөтүүчү чараларды иштеп чыгабыз.

1. Кадрларды тандоо жана тандоо ишин жакшыртуу.
2. Кадрлык резервди түзүү.

Кадрдык резервди түзүүнүн максаты – белгилүү бир кызматтарга ылайыктуу мыкты кесипкөй кызматкерлерди табуу. Ошондой эле бардык негизги кызматтар үчүн кадрдык резервди аныктоо зарыл – бул мураскерлик процессин камсыздайт.

Кадрлардын резервин түзүү резерв менен камсыз кылуу зарыл болгон негизги кызматтарды аныктоодон башталышы керек. Негизги кызматтардын тизмеси башкы директор тарабынан түзүлөт, анткени мындай программалар стратегиялык мааниге ээ. Кадрдык резерв персоналды башкаруунун стратегиялык багыты катары классификацияланышы мүмкүн, ошондуктан аны түзүү маселелери башкы директор тарабынан чечилиши керек. Негизги кызматтардын тизмеси, ошондой эле жетекчилерге сунуштоо формасы жана кызматкерлерди көрсөтүү жөнүндө анкета бөлүмдөрдүн жана кызматтардын жетекчилерине бөлүштүрүлөт. Бул жылына бир жолу болот. Жетекчилер өз кызматкерлерине байкоо жүргүзүүнүн жана өткөн аттестациянын жыйынтыктарынын негизинде алардын бирин кадрдык резервге сунуштайт, ага бардык керектүү документтерди толтурушат.

Жетекчи тарабынан сунушталган кызматкер кадрдык резервге көрсөтүү үчүн анкета толтурат, ошону менен анын өсүү жана өнүгүү каалоосун тастыктайт. Ар бир кызмат орду үчүн талапкер жооп бериши керек болгон талаптардын тизмеси бар. Кызматкерди көрсөтүү жөнүндө чечим кабыл алууда жетекчи анын кесиптик сапаттарын жана көндүмдөрүн объективдүү баалоого тийиш.

Ошол эле учурда, резервге кирүү белгилүү бир убакыттан кийин резервист белгилүү бир кызматты ээлей тургандыгына кепилдик бербейт, ал кызматкерлерге программанын башталышында маалымдалат.

Биринчи этапта резервди түзүү кадрлар бөлүмүнүн башчысы тарабынан бөлүмдөрдүн башчыларын тартуу менен алардын кызматтык профилин түзүү, ийгиликтүү иштөө үчүн адам эмнени билиши жана эмнелерди жасай алышы керектигин аныктоо үчүн жүргүзүлөт. Кийинчерээк иштелип чыккан схема автоматтык түрдө иштей баштайт жана кадр кызматкерлерине резерв түзүлүп жаткан кызматкерлерди тартуунун кажети жок болот.

Кадрдык резервге талапкерлерди тандоонун критерийлерин аныктоо зарыл.

Кесиптик билимди баалоо үчүн, ар бир кызмат орду үчүн атайын иштелип чыккан кесиптик тесттерди колдонуу зарыл.

Мындан тышкары, өзүн-өзү көрсөтүүнү колдонуу туура окшойт. Бул үчүн, сиз кадрдык резервге көрсөтүү үчүн анкетаны толтуруу керек. Формада кызматкер төмөнкүлөрдү көрсөтөт:

- жумуш ордунда эмне үчүн жооп берет; ал ишке канчалык кызыгат; - ал өз алдынча маселелерди чече алабы?
- ал канчалык активдүү;

- анын күчтүү жана алсыз жактары кандай; - ага ким сунуш бере алат.

Эгерде кызматкер кадрдык резервге кирүүнү кааласа, бирок жогоруда көрсөтүлгөн талаптарга жооп бербесе, анда мындай кызматкерлерди демотивациялоого жол бербөө үчүн ар бир кызмат орду боюнча так критерийлерди белгилөө зарыл. Ал эми адам, алар менен таанышып, бул кызматка талапкер боло алабы же жокпу, так түшүнөт. Көрсө, кызматкерлер өздөрүнүн мүмкүнчүлүктөрүн акыл-эстүү баалап, келечекте кадрдык резервге кирүү үчүн кандай жөндөмдүүлүктөрүн өнүктүрүүнүн үстүндө иштеши керектигин билишет экен.

Эгерде кызматкер критерийлерге жооп берсе, ал кадрдык резервге киргизилгендиги жөнүндө жазуу жүзүндө билдирүү алат. Болбосо, ага баш тартуу жөнүндө билдирүү жөнөтүлөт, анда баш тартуунун себептери көрсөтүлүүгө тийиш.

Ошону менен бирге ишканада ийгиликсиз болуу мүмкүнчүлүгүнө багытталган корпоративдик маданиятты акырындык менен калыптандыруу зарыл. Жаңы кызматкерлер эмне үчүн алмаштыруучу менеджерлерди даярдоо керек жана кадрлардын резервине кирүү эмне үчүн мынчалык кыйын деп ойлошу мүмкүн. Бирок, адамдын тажрыйбасы өсөт, эмгек рыногу өнүгөт, эгер жетекчи чындап эле компанияны “колдоп” жатса, ал кеткенден кийин бул кызматка такшалган адамдын келишин каалайт. Менимче, көпчүлүк жумушчулар туура тандоонун маанилүүлүгүн түшүнүшөт. Натыйжаларга карабастан, ар бир катышуучу өзүнүн күчтүү жана алсыз жактары тууралуу толук маалымат жана өнүктүрүү боюнча сунуштарды алат.

Кадрлардын резервин пайдалануу уюмдун өзү үчүн да, кызматкер үчүн да маанилүү. Ал өзүнүн өнүгүүсүнүн жүрүшүн байкай алат жана бул аны чоң жетишкендиктерге стимулдайт. Ал окуу процессин координациялоо (өз алдынча үйрөнүү) жөндөмүнө ээ, кандай тренингден өтүшү керектигин, эмнени үйрөнүшү керектигин билет. Ал өзүнүн жашоо пландарын компаниянын пландары менен координациялагандай. Ошол эле учурда тандоонун ийгилигин аныктоонун өзгөчө жолу жок, бирок иш процессинде ал адамдын кызматка ылайыктуулугу айкын болот.

Өнүгүү прогрессине убактылуу баа берүү деген нерсе бар. Алты айдан кийин резервист убактылуу баалоодон өтөт, анын аягында анын кандай өнүгүп жатканы айкын болот. Ал эми резервисттин кызмат ордунда өз алдынча иштөөгө даярдыгы жөнүндө акыркы чечим аттестациялоо ишин даярдоонун жана коргоонун жыйынтыгы боюнча кабыл алынат: кызматкер өз алдынча тандалып алынган долбоор боюнча иштейт, андан кийин аны эксперттик комиссиянын алдында коргойт.

Ошентип, кадрдык резервди түзүү жана пайдалануу кадрлардын кыймылын башкаруунун эффективдүү инструментин алууга жана сапаттык критерийлердин позициясынан кадрдык оптималдуу структураны түзүүгө мүмкүндүк берет.

3. Жумушчулардын ар кандай категориялары үчүн эмгек акы төлөө системасын оптималдаштыруу.

Талдоо көрсөткөндөй, изилденип жаткан ишканада эмгекке акы төлөө системасы жетиштүү негизделбеген жана түздөн-түз мотивацияны жана эмгек өндүрүмдүүлүгүн калыптандырууга мүмкүндүк бербейт. Бул тенденция ишкананын административдик кызматкерлерине карата өзгөчө ачык байкалат.

Административдик-башкаруу персоналынын эмгегине акы төлөөнү уюштурууда ишкана айлык тарифтердин негизинде эмгек акы төлөөнүн жөнөкөй, убакыттык үстөк системасын колдонот. Мындан тышкары, сыйлыктын өлчөмү өндүрүштүк бөлүмдөрдүн ишине жараша болот, бул мотивациялоочу таасирдин көз карашы боюнча дайыма эле туура эмес. Кээде өндүрүштүк-чарбалык иштин эффективдуулугунун темендешу административдик кызматкерлердин күч-аракетине жараша болбойт.

Көбүнчө, дагы бир жагдайды байкоого болот: иш жүзүндөгү өндүрүштүк натыйжаларды алуу убактысы (башкаруу персоналынын бонусу көз каранды) жана аларды алуу үчүн административдик кызматтын кызматкерлеринин жумшаган күч-аракетинин ортосундагы айырмачылык. Натыйжада мүмкүн болушунча жемиштүү иштеген (өзүнүн жеке баалоосу боюнча) кызматкерлер тиешелүү түрдө жемиштүү өндүрүштүк иштегенден кийин гана сыйлык алышат (өзүнүн жеке салымы үчүн сыйлык).

Мындай узартуунун зарылдыгын административдик кызматкерлер тушунуп жаткандыгын эске алсак да. Келечекте ылайыктуу мотивация (стимул менен колдоого алынбайт) түзүлбөй калышы мүмкүн. Мындан тышкары, эгерде сыйлыктарды өндүрүүдөгү көйгөйлөрдүн натыйжасында жалпы жыйынтык үчүн иштеген административдик кызматкерлер сыйлыктарды алышпаса, келечекте жетекчилик үчүн адекваттуу мотивация (жана) болбошу ыктымалдыгы жогору. мындайлардын дароо жетекчилери аткаруучулар) келечекте алардын кол алдындагыларды шыктандыруу үчүн дагы көп күч-аракетти талап кылат.

Башкача айтканда, персоналдын көбөйтүлгөн категориялары үчүн эмес (ППП, жардамчы, административдик), ишкананын экономикалык натыйжаларына кандайдыр бир таасир тийгизген кызматкерлердин топтору үчүн эмгекке акы төлөөнүн ар кандай системаларын иштеп чыгуу жана ишке киргизүү зарыл. Мындан тышкары, мындай системалар ири өнөр жай ишканасында мүмкүн болушунча ылайыкташтырылган болушу керек. **Корутунду**

Кадр саясаты ишкананын стратегиясын ишке ашырууну камсыз кылып, анын максаттарына жетүүгө багытталганда эффективдүү болот. Ошентип, кадр саясаты компанияны өнүктүрүүнүн жалпы стратегиясынын бир бөлүгү болушу керек, бул ишкананын жалпы стратегиясы боюнча иштин бир бөлүгү катары аны иштеп чыгууну эң эрте этапта баштоо максатка ылайыктуу дегенди билдирет.

Уюмда персоналды башкарууга стратегиялык мамиле анын өсүшүнүн жана ийгиликтүү өнүгүүсүнүн ачкычы болуп саналат. Кадрларга болгон инвестицияларын көбөйтүп жаткан компания келечекте ушундан улам рынокто алдыңкы позицияны ээлөөнү пландаштырууда жана бул абдан логикалуу, анткени ал негизинен продукциянын (иштердин, кызмат көрсөтүүлөрдүн) сапатын аныктоочу адам фактору болуп саналат.

#### **Колдонулган адабияттар**

1. Персоналды башкаруу. Иванова-Швец Л.Н., Корсакова А.А., Тарасова С.Л. - М.: ЕАОИ, 2008. - 200 б.
2. Уюмдук персоналды башкаруу: стратегия, маркетинг, интернационалдаштыруу. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. - М.: Инфра-М, 2009. - 301 б.
3. Башкаруу чечимдери. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. – М.: Эксмо, 2009. – 448 б.

4. Башкаруу чечимдери. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н. -- 4-бас., өчүрүлгөн. - М.: Омега-Л, 2009. - 383 б.
5. Цыпкин, Ю. Кадрларды башкаруу: ЖОЖдор үчүн окуу китеби. – М.: “Биримдик – Дана”, 2008. – 446 б.
6. Четыркин, Е.М. Финансылык жана коммерциялык эсептөөлөрдүн методдору. / ЕАТ. Четыркин -М.: Финансы, 2008 – 148 б.