

Пути повышения эффективности управления бизнесом посредством реализации стратегии управления персоналом

*Мамедов Алтун Амилетович
Сибирский Федеральный Университет
студент*

*Трухина Таисия Геннадьевна
Сибирский Федеральный Университет
студент*

*Ибишова Айсел Панах кызы
Сибирский Федеральный Университет
студент*

*Петров Владимир Александрович
Сибирский Федеральный Университет
студент*

*Бабанина Ирина Сергеевна
Сибирский Федеральный Университет
студент*

Аннотация

В статье рассматриваются пути повышения эффективности управления бизнесом в рамках реализации стратегии управления персоналом, предполагающей применение комплекса мер для оптимизации бизнес-процессов.

Ключевые слова: повышение эффективности управления, управление персоналом, стратегия, кадровая политика.

Ways to improve the efficiency of business management through the implementation of the HR strategy

*Mamedov Altun Amiletovich
Siberian Federal University
student*

*Taisiya Trukhina Gennadievna
Siberian Federal University
student*

*Ibishova Aysel Panah kizi
Siberian Federal University*

student

Petrov Vladimir Alexandrovich

Siberian Federal University

student

Babanina Irina Sergeevna

Siberian Federal University

student

Abstract

The article examines ways to improve the efficiency of business management within the framework of the HR strategy, which involves the use of a set of measures to optimize business processes.

Keywords: improving management effectiveness, personnel management, strategy, personnel policy.

В рамках современных управленческих конструкций и механизмов, определение оперативных и стратегических – это необходимый элемент функционала управления. Целью любого бизнес-проекта является увеличение показателей результативности и эффективности бизнеса. Экономичность управления в современных условиях становится чуть ли ни главным объектом при реализации целей снижения себестоимости и увеличения эффективности бизнеса.

Термин «стратегическое управление», введенный в 70-х годах прошлого века, имел целью разделить текущее (оперативное) управление, осуществляемое на общехозяйственном уровне, от управления на высшем уровне руководства (стратегического управления). В практике современного менеджмента под стратегическим управлением подразумевается режим управления, направленный на борьбу с внешними угрозами. При реализации мероприятий стратегического управления компания может добиваться конкурентных преимуществ и бесперебойно функционировать в долгосрочной перспективе.

В российских условиях предпринимательства существует объективная необходимость внедрения концепции стратегического управления в практику менеджмента в виду следующих причин:

- недостаточность опыта российских компаний в плане достижения состояния экономической безопасности бизнеса;
- высокий уровень волатильности деловой среды;
- непостоянство права собственности;
- «отголоски» перехода на капиталистическую модель хозяйствования и устранение пережитых принципов планового хозяйства;
- доказанная мировым опытом эффективность механизмов и идей стратегического менеджмента для компаний любого уровня (выработка

эффективной стратегии собственного развития, ее дальнейшая реализация и оперативное реагирование на постоянно меняющиеся условия является определяющим элементом деятельности высшего руководства компании).

Таким образом, можно утверждать, что формирование управленческой стратегии, учитывающей все особенности бизнеса, а также основанной на теории «предвидения», с целью определения конкурентных преимуществ и критических недостатков – это основа процесса формирования комплекса мер, необходимых для достижения цели устойчивости развития бизнеса.

Стратегия управления персоналом (СУП) является важной составляющей общей стратегии управления компанией. Применительно к конкретному бизнес-проекту (компании) СУП должна быть разработана с учетом:

- интересов собственников;
- интересов высшего руководства;
- интересов персонала.

Таблица 1 – Принципы стратегии управления персоналом*

№	Принцип	Содержание
1	Определение целей управления персоналом	При принятии решений в сфере УП должны быть учтены как экономические аспекты, так и потребности и интересы работников (достойный уровень оплаты труда, удовлетворительные условия труда, профессиональный рост и возможность реализации способностей работников).
2	Формирование идеологии и принципов кадровой работы	Идеология кадровой политики должна быть отражена в виде документа и реализоваться в повседневной работе всеми руководителями структурных подразделений организации. Документ должен представлять собой набор этических, не подлежащих нарушению, норм в работе с кадрами организации.
3	Формирование условий для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов	Обеспечение экономической эффективности использования трудовых ресурсов - оптимальное использование для достижения целей предпринимательской деятельности (увеличение объемов производства) при ограниченности соответствующих организации трудовых ресурсов. Социальная же эффективность обеспечивается реализацией мер, направленных на удовлетворение социально-экономических ожиданий работников, их потребностей и интересов в организации.

*составлено по материалам [1]

В основе СУП находится кадровая политика компании, которая во много определяет направления для реализации СУП:

1) формирование механизмов эффективного распределения и оптимизации численности персонала в зависимости от внешних и внутренних условий хозяйствования, положения компании в отрасли и др.;

2) оптимизация затрат как на персонал в целом, так и на процесс управления им;

3) разработка научно-обоснованных и, вместе с тем, практически применимых программ привлечения, отбора, расстановки, оценки и аттестации кадров, их профориентации и трудовой адаптации;

4) создание и реализация программ развития персонала в аспекте их профессионального совершенствования и продвижения.

В современных условиях следует выделить три наиболее применяемых концепции кадровой политики (рисунок 1).



Рисунок 1 – Концепции кадровой политики [3]

Компания (организация) придерживаясь одной из представленных концепций исходит из своей специфики деятельности, деловой конъюнктуры, а также целей и задач функционирования.

В целом, управление персоналом в стратегическом аспекте следует рассматривать как динамическую систему взаимосвязанных процессов [3] (рисунок 2).

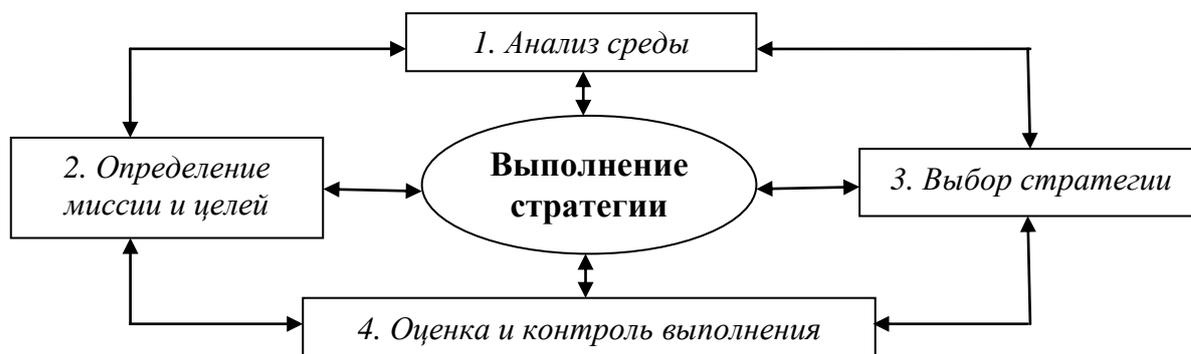


Рисунок 2 – Система стратегического управления персоналом

Анализ среды является первым и одним из наиболее важных процессов при реализации СУП (таблица 2).

Таблица 2 – Анализ среды

Компонент среды	Компоненты среды
Внутренняя среда	1) персонал организации (компании), их квалификация; 2) организация управления компанией, организационная структура; 3) финансово-хозяйственная деятельность компании.
Непосредственное окружение	1) контрагенты; 2) непосредственные конкуренты; 3) рынок рабочей силы; 4) кредитные организации; 5) реальные и потенциальные инвесторы;
Макроокружение	1) состояние макросреды и конъюнктуры; 2) политико-экономические процессы внутри государства; 3) правовое регулирование деятельности компаний и политика государственных органов в данном отношении; 4) социально-культурная составляющая; 5) уровень техники, технологий, инноваций; 6) доступность финансовых и инвестиционных ресурсов; 7) уровень развития инфраструктуры для реализации целей деятельности компании и др.

На основе анализа среды в дальнейшем формируются миссия, стратегические цели и задачи компании (рисунок 3). Анализ среды является основным информационным источником при формировании целевого блока СУП.

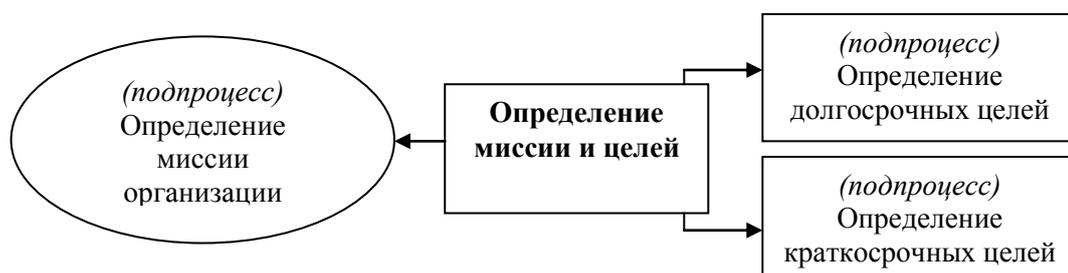


Рисунок 3 –Определение миссии и целей

Следующие процессы, идущие после анализа среды – анализ возможных стратегий и, выбор оптимальной, с точки зрения потенциала наибольшего развития компании Данные три процесса – это ядро системы СУП.

После выбора стратегии для компании наступает «время иск», т.е. процесс непосредственного выполнения мероприятий, предусмотренных

стратегией. Критичность данного процесса обусловлена тем, что только успешная реализация всех пунктов СУП обеспечит достижение поставленных целей. Однако в современных условиях существует ряд факторов, по которым компании оказываются не в состоянии осуществить выбранную стратегию, а именно:

- 1) неверно выполненный анализ среды и формирование на его основе неверных выводов;
- 2) недостаточное внимание или отсутствие в практике компании применения инсайдерской информации о неконтролируемых процессах;
- 3) несоответствие потенциала компании выдвигаемым целям;
- 4) отсутствие комплексного вовлечения персонала компании в ход реализации стратегии.

Итак, процесс «оценка и контроль исполнения» обеспечивает обратную связь между ходом процесса достижения и собственно целями, стоящими перед компанией [2].

В современных условиях создание эффективной системы управления персоналом требует финансирования. Вся система, в том числе и СУП, рассматривается как инвестиционный проект, предусматривающий вложения ресурсов (финансовых, интеллектуальных и т.д.) для достижения поставленных целей в ожидаемое время.

В качестве одной из самых эффективных стратегий управлений персоналом в мировой практике выделяют стратегию «по целям», ее суть заключается в отказе от любого иного подхода предполагающего, что знание конечной цели деятельности предприятия должно оставаться прерогативой исключительно менеджеров и высшего руководства, т.е. должно происходить распределение ответственности за общий успех организации (компании) среди всех работников в соответствии с их должностями [4] (таблица 3).

Таблица 3 – Ключевые компоненты стратегии «по целям»

Компонент	Характеристика
Четкая разработка стратегических целей	- повышение общей управляемости бизнеса; - повышение стабильности персонала; - для персонала становится понятна позиция руководства любого уровня, а также то, как достижение целей компании отразится на самих работниках.
Согласование со стратегическими целями организации задач подразделений и конкретных сотрудников	- оптимизация усилий подразделений и конкретных сотрудников для достижения поставленных целей.
Разработка	- описываются не только цели организации, но

стандартов деятельности	средства, механизмы, способы, приемы их достижения.
Обратная связь	- руководитель может закрепить удачную модель поведения сотрудника или корректировать неудачную; - выработка у подчиненного уверенности в правильности его действий.

При внедрении в систему менеджмента компании системы управления «по целям» важно понимать ее суть: декомпозиция стратегических целей и вменение их обособленным подразделениям, структурным единицам, отдельным работникам. Стоит отметить принципы, на которых построена система управления по целям (принципы SMART):

1) цели должны быть специфичными для данного предприятия, подразделения, работника;

2) цели должны быть измеримыми, достижимыми и реалистичными, ориентированными на результат, а не на усилия, и установлены на определенный промежуток времени и др.[5].

В итоге, по результатам проведенного анализа можно утверждать, что сфера управления человеческими ресурсами – сфера, где внедрение адаптированной эффективной стратегии будет способствовать интенсификации процессов отдачи, в первую очередь в плане повышения экономической эффективности деятельности компании. В рамках формирования системы управления персоналом в российских условиях, применение стратегии управления «по целям» может считаться оправданным в виду необходимости перенастройки управленческих процессов внутри большинства отечественных компаний. Оптимизация системы управления, несомненно, позволит российскому бизнесу выйти на новый уровень развития.

Библиографический список

1. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2008. 304 с.
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебное пособие для студ. сред. проф. учеб. Заведений. М.: Академия, 2006. 224 С.
3. HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров. URL: <http://hr-portal.ru/article/koncepcii-strategii-kadrovoy-politiki-organizacii>
4. HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров. URL: <http://hr-portal.ru/article/upravlenie-po-celyam>
5. Боровиков Я.О. Разработка стратегии управления персоналом в России и за рубежом. URL: <http://www.scienceforum.ru/2013/pdf/5354.pdf>