
This article describes the history of beginning and development of economic relations branding in Kazakhstan. We have presented three main stages based on completed analysis. Perceptivity, the revealed negative aspects, the interfering high-grade formation of relations branding in the country, have allowed to build the present stage as arising.

А. Нурбаев

МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КРУПНЫХ ХОЛДИНГАХ И КОРПОРАЦИЯХ

Важной задачей экономической науки является формирование эффективных управленческих механизмов, адекватных требованиям рыночной экономики. В настоящее время одной из серьезных проблем для казахстанских предприятий является создание системы методов управления персоналом, позволяющей обеспечить производство конкурентоспособной продукции и решить социальные проблемы, что в свою очередь создало бы предпосылки соответствия каждой отрасли уровню 50 конкурентоспособных стран мира. Данный уровень развития системы методов управления персоналом был определен Президентом Казахстана как основной приоритет развития страны до 2015 года.

Следующим аспектом актуальности данного исследования по управлению персоналом предприятия в новых условиях посткризисных условиях экономической реформы в РК является перестройки форм и методов хозяйствования, создания новых административно-правовых форм управления экономикой. Если на более ранних этапах развития рыночной экономики наша страна развивала равномерно все организационно-правовые формы предпринимательской деятельности, то сегодня, в связи с развитием отдельных отраслей экономики появились предпосылки для корпоративного управления. Формирование мегакорпораций (крупных акционерных холдингов с государственным контрольным пакетом акций) было продиктовано современными тенденциями глобального мира, когда укрупнение управленческих институтов стало основной тенденцией мирового хозяйства.

В этой связи вопросы построения методов управления персоналом актуализируются и становится практически значимым.

В современных условиях проблема правильного и грамотного построения организационной структуры приобретает особую актуальность. Подлинное реформирование организаций возможно только в признании того, что в условиях перехода к рыночной экономике персонал организации, имеющий доступ к информации и наделенный высокой культурой, рассматривается не как один из экономических факторов, а является ключевым ресурсом, эффективное использование которого становится центральной задачей менеджмента.

Разработка конкретных путей совершенствования управления и поиска организационных резервов роста эффективности применения тех или иных методов управления персоналом предполагает необходимость развития новых методов управления персоналом в современных условиях и создания научно обоснованной организационной структуры управления.

Теоретическое рассмотрение проблемы организации и совершенствования методов стратегии управления персоналом в условиях рыночной экономики позволит выявить закономерности и разработать систему принципов, форм и методов стратегии управления персоналом, основанных на продуктивном творческом взаимодействии управленцев и персонала, практическое использование которых будет способствовать созданию высокоэффективной структуры организации. Такой высокоэффективной организацией в условия современного глобально мира становится управленческая структура – холдинг или корпорация (как ее называют на западе).

Организационно-правовая форма собственности – холдинг в современной экономике является базовой, но не исчерпывающими для действующей хозяйственной практики. Однако, мировая практика и практика отдельных стран СНГ свидетельствует об эффективности ее работы в условиях современного этапа развития мировой экономики.

Далее стоит отметить, что современная ситуация в управлении персоналом на крупных предприятиях РК характеризуется, на наш взгляд, следующими тенденциями: во-первых, многочисленными проблемами и деформациями процессов воспроизводства кадрового потенциала общества, проявившихся в оттоке квалифицированных кадров за рубеж, снижении престижа наиболее необходимых обществу видов деятельности и профессий, ослаблении стимулов к созидательному и общественно-полезному труду, гипертрофированном развитии непроизводительной (охранной, посреднической, и т.д.) деятельности.

Во-вторых, в настоящее время общество предъявляет к предприятиям гораздо больше требований и накладывает еще большее число ограничений. Тем не менее, крупные корпорации расширяются и продолжают процветать. В казахстанской экономике растет их роль как основных работодателей в развитии совокупного работника общества, обусловленная их финансовыми, организационными и материально-техническими возможностями. В то же время акцент со свободного предпринимательства сместился на учет социальных факторов, т.к. технико-технологические мероприятия и организационные усилия по повышению конкурентоспособности крупных предприятий в экономически развитых странах не дают желаемого эффекта, если они не концентрируются на человеческом факторе.

В третьих, - обострилась необходимость придания системного, комплексного характера работе по развитию персонала на всех уровнях, что предполагает глубокое осмысление теоретико-методологических аспектов данной проблемы. Классические методы управления трудовыми ресурсами, основанные на технократических подходах, исчерпывают свои возможности в условиях кардинальных изменений техники, технологии и качественных изменений рабочей силы.

Во главу угла ставится человеческий фактор, а в развитии экономики важнейшую роль начинает играть личность менеджера и личность каждого из сотрудников организации. Конкурентоспособность индивида показывает, в какой мере его возрастные, профессиональные, квалификационные, физиологические, социально-бытовые характеристики соответствуют условиям найма рабочей силы на рынке труда, отражающие конъюнктуру спроса и предложения на рабочую силу определенного качества. Как свойство способности к труду, конкурентоспособность характеризует качественную сторону трудового потенциала индивида. Из этого следует, что от уровня конкурентоспособности зависит специфика трудового поведения, степень реализации и развития личного трудового потенциала, которые являются общим правилом. Такая трудовая конкурентоспособность имеет большие стимулы мотивации в системе крупных холдинговых организаций, по сравнению с другими формами хозяйствования.

В РК создания крупных холдинговых организаций и методов корпоративного стратегии управления персоналом складывалась из ряда трудностей и успехов. Для этого стоит упомянуть о том, что акционерные предприятия первоначально сформировались на базе приватизации в РК.

Таким образом, проводя черту под этапами смены парадигм методов управления акционированием, можно сделать следующие выводы, касательного возможности формирования новых стратегий в системе применения методов управления персоналом:

1. На рубеже веков, в РК полностью изменилась основная парадигма стратегии управления персоналом, созданы системы акционирования на базе Закона Республики Казахстан от 13 мая 2010 года № 415-ІІ ЗРК "Об акционерных обществах". Холдинг в условиях экономики Казахстана постепенно стало приобретать основные черты цивилизованности, стали соблюдаться права участников и собственников, в основном решены проблемы первых этапов приватизационного акционирования.

2. Второй важной чертой стратегии управления персоналом в крупных холдинговых организациях стало изменение отношения к акционеру – работнику предприятия, права

которого сегодня защищены кодексом корпоративной этики и Положения корпораций об управлении персоналом, оптимизированным на основе перехода к международным стандартам управления холдингами.

3. Методы стратегического управления в системе управления персоналом стали формироваться на основе кодекса корпоративного управления. Такой кодекс был принят и в РК.

В рамках сказанного можно отметить, что наука и практика выработали инструментарий методов применения действующей стратегии управления персоналом организации, построения, обоснования и реализации новой системы – методы построения стратегии управления персоналом. Раскроем сущность этих методов ниже.

Таблица 1

Классификация методов анализа и построения стратегии управления персоналом организации

Методы обследования (сбор данных)	Методы анализа	Методы формирования
Самообследование Интервьюирование, беседа Активное наблюдение рабочего дня Моментные наблюдения Анкетирование Изучение документов Функционально-стоимостного анализа	Системный анализ Экономический анализ Декомпозиция Последовательной подстановки Сравнений Динамический Структуризации целей Нормативный Параметрический Моделирование Функционально-стоимостного анализа Главных компонент Балансовый Корреляционный и регрессионный анализ Опытный Матричный	Системный подход Аналогии Экспертно-аналитический Параметрический Блочный Моделирования Функционально-стоимостного анализа Структуризации целей Опытный Творческих совещаний Коллективного блокнота Контрольных вопросов 6-5-3 Морфологический анализ
Методы обоснования		Методы внедрения
Аналогий Сравнений Нормативный Экспертно-аналитический Моделирование фактического и желаемого состояния исследуемого объекта Расчет количественных и качественных показателей оценки экономической эффективности предлагаемых вариантов Функционально-стоимостного анализа		Обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления Материальное и моральное стимулирование нововведений Привлечение общественных организаций Функционально-стоимостного анализа

Источник: составлено автором

Рассмотрим некоторые методы анализа и построения стратегии управления персоналом организации.

Метод декомпозиции позволяет расчленить сложные явления на более простые. Чем проще элементы, тем полнее проникновение в глубь явления и определение его сущности. Например, систему управления персоналом можно расчленить на подсистемы, подсистемы – на функции, функции – на процедуры, процедуры – на операции. После расчленения необходимо воссоздать систему управления персоналом как единое целое, т. е. синтезировать. При этом применяется метод декомпозиционного моделирования, где модели могут быть логическими, графическими и цифровыми.

Метод последовательной подстановки позволяет изучить влияние на формирование стратегии управления персоналом каждого фактора в отдельности, под действием которых сложилось ее состояние, исключая действия других факторов. Факторы ранжируются, и отбираются наиболее существенные.

Метод сравнений позволяет сравнить существующую систему управления персоналом с подобной системой передовой организации, с нормативным состоянием или состоянием в

прошлом периоде. Следует учитывать, что сравнение дает положительный результат при условии сопоставимости систем, их однородности.

Метод структуризации целей предусматривает количественное и качественное обоснование целей организации в целом и целей стратегии управления персоналом с точки зрения их соответствия целям организации. Анализ целей, развертывание их в иерархическую систему, установление ответственности подразделений за конечные результаты работы, определение их места в системе производства и управления, устранение дублирования в их работе являются важной предпосылкой построения рациональной стратегии управления персоналом. При структуризации должны быть обеспечены взаимоувязка, полнота, сопоставимость целей разных уровней управления персоналом.

Исключительный эффект в практике совершенствования управления персоналом дает нормативный метод. Он предусматривает применение системы нормативов, которые определяют состав и содержание функций по управлению персоналом, численность работников по функциям, тип организационной структуры, критерии построения структуры аппарата управления организации в целом и стратегии управления персоналом (норма управляемости, степень централизации функций, количество ступеней управления, звеньев, размеры подразделений, порядок подчиненности и взаимосвязи подразделений), разделение и кооперацию труда руководителей и специалистов управления персоналом организации.

Все шире применяется параметрический метод. Задача этого метода – установление функциональных зависимостей между параметрами элементов производственной системы и стратегии управления персоналом для выявления степени их соответствия.

В последнее время при совершенствовании стратегии управления персоналом начали применять метод функционально-стоимостного анализа. Этот метод позволяет выбрать такой вариант построения стратегии управления персоналом или выполнения той или иной функции управления персоналом, который требует наименьших затрат является наиболее эффективным с точки зрения конечных результатов. Он позволяет выявить лишние или дублирующие функции управления, функции, которые по тем или иным причинам не выполняются, определить степень централизации и децентрализации функций управления персоналом и т. п.

Наибольшее развитие в деле совершенствования управления персоналом получил метод аналогий. Он заключается в применении организационных форм, которые оправдали себя в функционирующих системах управления персоналом со сходным экономико-организационными характеристиками по отношению к рассматриваемой системе. Сущность метода аналогий заключается в разработке типовых решений (например, типовой оргструктуры управления персоналом) и определении границ и условий их применения.

Эффективным методом использования типовых решений при совершенствовании управления персоналом является блочный метод типизации подсистем линейно-функциональных и программно-целевых структур. Типовые блочные решения увязываются вместе с оригинальными организационными решениями в единой организационной системе управления персоналом. Блочный метод ускоряет процесс формирования новой стратегии управления персоналом и повышает эффективность функционирования системы с наименьшей затратами.

Морфологический анализ – средство изучения всевозможных комбинаций вариантов организационных решений, предлагаемых для осуществления отдельных функций управления персоналом. Если записать столбиком все функции, а затем против каждой функции построчно указать всевозможные варианты ее выполнения, то получается морфологическая матрица. Идея этого метода заключается в том, чтобы сложную задачу разбить на мелкие подзадачи, которые легче решать по отдельности. При этом предполагается, что решение сложной задачи складывается из решений подзадач.

Таким образом, подводя итоги статьи выше сказанное позволяет отметить, что аналитическая работа в различных областях знаний: психологии, социологии, философии,

экономики, права, истории позволяет сформировать каждый раз новые методы построения стратегии управления персоналом.

Следует отметить, что общих методов в менеджменте, а особенно в управлении персоналом, не существует - есть только общие принципы управления, которые порождают различные методы стратегического менеджмента со своими неповторимыми особенностями, поскольку учитывают определенные национальные ценности, особенности психологии, менталитета и т.д.

Таким образом, казахстанские топ - менеджеры не могут использовать готовую модель методов стратегического управления, а должны найти свои способы и рычаги применения теоретических знаний и практического опыта разных стран для создания полноценной системы стратегии управления персоналом.

Наибольший эффект и качество стратегии управления персоналом достигаются в том случае, когда применяется система методов в комплексе. Применение системы методов позволяет взглянуть на объект совершенствования со всех сторон, что помогает избежать просчетов.

1. Магура М.И. Создание системы стратегии управления персоналом организации. // Управление кадрами, 2010, №№ 7.- с.16.

2. Базаров Т. Ю., Малиновский П. В. Управление персоналом в условиях кризиса // Теория и практика антикризисного управления. – М.: ЮНИТИ, 2009. – с.44

3. Глушенко Е.В., Захарова Е.В., Тихонравов Ю.В. Теория управления. - М: Изд-во «ВЕСТНИК». – 2007 – с. 153.

Экономика ғылымдарының маңызды міндеттерінің бірі нарықтық экономика талаптарына жауап бере алатын тиімді басқару механизмдерін қалыптастыру болып табылады. Қазіргі таңда қазақстандық кәсіпорындар үшін елеулі мәселелердің бірі бәсекеге қабілетті өнім өндіру мен әлеуметтік мәселелерді шешуді қамтамасыз ететін қызметкерлерді басқару тәсілдері жүйесін жасау болып табылады. Бұл жүйе, өз кезегінде, әрбір саланың әлемнің бәсекеге қабілетті 50 мемлекетінің деңгейіне жетуіне алғышарттар жасар еді. Бұл қызметкерлерді басқару тәсілдері жүйесін дамыту деңгейін Қазақстан Президенті еліміздің 2015 жылға дейінгі негізгі басымшылықтарының бірі деп анықтаған болатын.

An important task of economic science is the creation of effective governance mechanisms adequate to the requirements of a market economy. Currently, one of the major problems for Kazakh enterprises is a creation of a system of personnel management methods that could ensure the production of competitive products and could solve social problems, which in turn would create the preconditions for each industry to correspond to the levels existing in 50 most competitive countries in the world. This level of development of the system of personnel management methods has been defined by the President of Kazakhstan as the country's main development priority until 2015.

С. Такирова

ҚАЗАҚСТАННЫҢ ЭНЕРГЕТИКАЛЫҚ ЖҮЙЕСІНІҢ СИПАТТАМАСЫ

Электронергетика республиканың өнеркәсіптік өндіріс көлемінің 7%-дан астамын қамтамасыз ете отырып, отын-энергетикалық кешеннің маңызды элементтерінің бірі болып табылады. Шартты түрде отандық энергокешенді үш ірі аймаққа бөлуге болады:

Солтүстік және Орталық аймақ. Оған Ақмола, Шығыс Қазақстан, Қарағанды, Қостанай және Павлодар облыстары кіреді. Бұл облыстардың энергетикалық шаруашылығы бір жүйеге біріктіріліп, Ресейдің энергожүйесімен тығыз, дамыған байланысы бар. Берілген аймақтың территориясында мемлекеттің ең ірі энергия өндіруші қуаттары орналасқан: Экібастұздық