

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И ФИНАНСЫ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

УДК 331.103.6

*Денисенко И.А., доктор экономических наук, профессор, ГОУ ВО ЛНР
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»*

*Денисенко А.И., кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, ГОУ ВО ЛНР
«Луганский государственный аграрный университет»*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация: разработка научно-обоснованных рекомендаций по совершенствованию системы стратегического управления персоналом предприятия. Предложены мероприятия по реализации защитной стратегии управления персоналом, использование собственных резервов предприятия в виде создания системы факторов мотивации труда наемного персонала компании для получения дополнительного дохода и внедрение организационно-информационного обеспечения бизнеса для реализации защитной стратегии предприятия.

Ключевые слова: стратегическое управление, персонал, предприятие, мотивация труда, кадровый потенциал, менеджмент.

Современные условия функционирования предприятий региона требуют особого теоретического подхода к решению прикладных задач по обеспечению прибыльности предпринимательской деятельности. Важным направлением повышения качества и эффективности стратегического управления персоналом предприятия, наряду с повышением уровня профессиональной подготовки специалистов подразделений стратегического планирования, является совершенствование и оптимизация номенклатуры используемых инструментов стратегического управления используемых в системе менеджмента предприятия.

На сегодняшний день, в отечественной и зарубежной науке применяются несколько научных подходов к решению выделенных ранее проблем. Задача ученых сводится к объективной всесторонней оценки места

и роли каждого из существующих инструментов с точки зрения их использования при решении всей совокупности задач стратегического менеджмента [1]. Вопросами стратегии, стратегического управления занимались зарубежные и отечественные ученые. Основоположниками стратегического управления считают И. Ансоффа [2], К. Баумана [3], Г. Минцберга [4], А. Стрикленда, А. Томпсона [5] и др. Среди российских ученых необходимо отметить вклад в теорию стратегического управления: А. Зуба [6], В. Катькало [7], А. Никитина [8], В. Парахина, Л. Ушвинского [9], А.В. Канунников и др.

Целью работы является разработка научно-обоснованных рекомендаций по совершенствованию системы стратегического управления персоналом предприятия.

Для достижения поставленной цели исследования нами выдвинута научная гипотеза о возможности применения к стратегическому управлению персоналом организации принципов применяемых и успешно реализуемых на уровне управления бизнес-структурой в целом.

Термин «стратегическое управление» был введен в научный оборот в 1972 г., в статье Д. Шендела и К. Дж. Хаттена. В это время стратегическое управление предлагается изучать с помощью методов статистического анализа и эконометрического моделирования на уровне организации в целом. Результатом этого стало развитие аналитических и основанных на экономической теории исследований стратегий, что способствовало появлению основ самостоятельной научной дисциплины «стратегическое управление».

Ученый Кунах Ю.В. высказал точку зрения, что развитие стратегического управления было связано с новыми условиями деятельности корпораций, прежде всего в США, сложившимися к началу 1960-х годов. К их числу она относит процесс глобализации, увеличение конкуренции, научно-технический прогресс. В результате чего и возникла необходимость создания более эффективных видов менеджмента, особенно при управлении

персоналом компании в бизнес среде.

Ученый Виханский О.С. отмечает, что изменения условий ведения бизнеса привели к усложнению управленческих задач, что и послужило предпосылкой введения термина «стратегическое управление».

Термин «стратегическое управление» начал использоваться на стыке 60-70-х гг. XX века для того, чтобы отражать отличие управления, осуществляемого на высшем уровне, от текущего управления на уровне производства. Ведущей идеей, отражающей сущность перехода к стратегическому управлению, явилась идея необходимости переноса центра внимания высшего руководства на внешнее окружение для того, чтобы соответствующим образом и своевременно реагировать на изменения, происходящие во внешней среде.

Возникновение стратегического менеджмента персонала вызвано объективными причинами, вытекающими из изменений характера среды деятельности предприятий. Это определяется действием целого ряда факторов. Первая группа факторов обусловлена общемировыми тенденциями развития экономики. К ним можно отнести: интернационализацию и глобализацию бизнеса; появление новых возможностей для бизнеса, открываемых достижениями науки и техники; развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации; широкую доступность современных технологий; изменение роли человеческих ресурсов; возрастание конкуренции за ресурсы; ускорение изменений в окружающей среде. Вторая группа факторов проистекает из преобразований в системе управления экономикой конкретного региона. Третья группа причин важности стратегического управления на современном этапе связана с возникновением огромного количества хозяйственных организаций различных форм собственности, когда в сферу предпринимательства пришло большое количество неподготовленных в массе своей к профессиональной управленческой деятельности работников, что предопределило необходимость ускоренного

усвоения последними теории и практики стратегического менеджмента.

В таблице 1, нами представлена классификация инструментов стратегического управления предприятием, учитывающая интегральные возможности каждого из инструментов при решении конкретного круга задач стратегического управления персоналом с использованием конкретных методов экономического анализа.

Классификация инструментов стратегического управления является универсальным и многоплановым инструментом, который используется при решении большинства задач как стратегического, так и оперативного управления предприятием промышленного производства, а также выполняет координирующую роль по обеспечению сбалансированности и оптимальности всего набора показателей, сформированного другими инструментами стратегического и оперативного управления [3].

Данная классификация инструментов стратегического управления позволяет обоснованно оценить универсальность каждого из инструментов, их роль и место в номенклатуре инструментов стратегического управления, а также позволит нам предположить и оценить перспективу их использования и применения для управления персоналом предприятия в нестабильных условиях законодательного и правового регулирования.

Каждый из вышеуказанных инструментов стратегического управления имеет сложную структуру и содержание. Являясь относительно самостоятельными, все перечисленные инструменты находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости, в первую очередь при применении их по отношению к персоналу организации.

Одним из важнейших инструментов стратегического управления персоналом, формирующим информационную базу для определения и корректировки стратегического выбора мотивационных факторов, является стратегический анализ.

Таблица 1

Классификация инструментов стратегического управления предприятием (по Каннуникову А.В.)

Инструменты стратегического управления	Решаемы задачи стратегического управления предприятием						Методы анализа		
	Обоснование и корректировка ограничений номенклатуры прогнозируемых факторов	Анализ факторов внутренней и внешней среды	Формирование стратегического плана и его корректировка	Разработка планов реализации стратегии, процесс реализации	Контроль за реализацией стратегии	Контроль обоснованности ограничений номенклатуры прогнозируемых факторов	Экономический анализ	Статистический анализ	Математический анализ
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Жизненный цикл товаров		+					+		
Дерево целей			+				+		
Модель Менделоу «заинтересованное лицо»			+				+		
Метод анализа «GAP»			+	+			+		
Модель 5 конкурентных сил Портера		+					+		
Бюджетирование				+			+		
План-факторный, факторный анализ				+	+		+	+	
Анализ затрат (ABC-анализ, анализ цель-факт-отклонения, CVP-анализ), экономический анализ производства и реализации товаров (работ, услуг), анализ финансовых результатов, разработка разнообразной бухгалтерской и налоговой политики					+		+		
Концепция управления по целям		+					+		
Использование средних и относительных величин	+			+		+		+	
Наблюдения и опросы экспертов предприятия по специальным методикам (диагностические интервью)	+					+		+	
Корреляционный и регрессивный анализ, экстраполяция тенденций	+				+	+		+	

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Система сбалансированных показателей (ССП)	+	+	+	+	+	+	+	+	+
SWOT-анализ		+	+						+
Портфельный анализ (матрица БКГ «Рост – доля риска», «Привлекательность отрасли – позиция в конкуренции» Мак-Кинси, «Конкурентная позиция – технологическая позиция» Артур Д. Литтл, «Стратегическое развитие» Интернэшнл Харвестер компании, «Дженерал Электрик»)			+						+
СТЕР – анализ		+							+
Модель Du Pont	+					+			+
Многофакторная модель Э. Альтмана		+	+						+
Прогнозирование спроса		+							+
Комплексный анализ производственно-финансовой деятельности		+							+

Именно стратегический анализ развития предприятия позволяет обеспечить научно-экономическую обоснованность принимаемых стратегических решений относительно развития персонала предприятия в целом и его отдельных работников, определить результативность использования трудовых, производственных (технических, технологических, материальных) и финансовых ресурсов, проверить оптимальность управленческих решений наемного управленческого персонала компании и т.п.

Однако в современной научной литературе проблема стратегического анализа методически и структурно разработана недостаточно и представлена разрозненными фрагментами для оценки состояния развития персонала предприятия, ситуации и конкуренции в отрасли без строгой последовательности и увязки с решением задач стратегического управления

компанией в целом.

По результатам наших исследований считаем, что крайним инструментом стратегического управления персоналом на предприятии выступает стратегический контроль. Задачей использования данного инструмента является не только своевременное обнаружение сбоев и ошибок на этапе принятия управленческих решений, но и способствование выработке и осуществлению корректирующих управленческих мер, направленных на обеспечение достижения поставленной цели предприятия. Считаем что, в процессе организации стратегического контроля на предприятии необходимо провести:

- обоснованный выбор контролируемых параметров, необходимых для выбора и оценки стратегических альтернатив при принятии управленческих решений в отношении персонала компании;
- разработка и обоснование системы нормативов при оценке эффективности выполненной работы;
- разработку механизма выявления отклонений от выбранной стратегии и анализа их причин;
- разработку и внедрение системы мероприятий по управлению отклонениями от выбранной стратегии.

Следует отметить, что процесс использования инструмента стратегического контроля во многом определяется организационной структурой предприятия в целом, организацией системы стратегического менеджмента персонала и методами руководства предприятием.

В зависимости от существующего состояния внутренней и внешней среды при помощи инструментов стратегического управления можно выбрать дальнейшую стратегию деятельности предприятия, с учетом возможной реализации потенциала персонала и применения системы мотивации персонала на рабочих местах.

При осуществлении стратегического управления менеджмент предприятия, в зависимости от динамики основных показателей деятельности

предприятия выбирает на стратегию выживания или стратегию развития, на которую целесообразно ориентироваться. Если предприятие будет ориентироваться на стратегию развития, то вид стратегии развития будет определяться в зависимости от типа экономического роста предприятия, этапа его жизненного цикла и направления развития потенциала персонала компании.

Для формирования стратегии предприятия в первую очередь необходимо оценить соответствие предлагаемой стратегии структуре предприятия, что особенно важно для негибких промышленных предприятий. Если оценка положительная, тогда возможна реализация стратегия с последующей оценкой эффективности деятельности предприятия. Если оценка отрицательная, тогда следует провести реструктуризацию предприятия, в первую очередь по структуре управления персоналом и подчиненности внутри структурных подразделений, а затем реализовывать стратегию предприятия и оценивать эффективность деятельности предприятия в целом.

Изучение теоретических основ совершенствования стратегического управления персоналом, основных точек зрения на стратегическое управление, стратегический менеджмент персонала (управление) можно определить как управленческую деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей, поддержанию эффективных взаимоотношений персонала внутри фирмы с ее окружением при соответствии поставленных целей ее внутренним возможностям. Выбор стратегии управления и сам процесс стратегического управления зависит от существующего состояния внутренней и внешней среды предприятия. Рассмотренные выше и проанализированные инструменты стратегического управления позволяют нам выбрать дальнейшую стратегию управления персоналом как одним из ключевых ресурсов в деятельности предприятия и достижении поставленной цели собственником предприятия.

Выводы

Проанализировав выполнение основных функций стратегического управления персоналом на предприятиях нашего региона можно сделать вывод,

что не все функции выполняются в полном объеме. Основной ошибкой, по нашему мнению, является недостаточное внимание руководства предприятия к систематичности и тщательности разработки стратегии управления персоналом предприятия и ее корректирования в зависимости от изменившихся условий внешней и внутренней среды компании. Защитные стратегии управления предполагают защиту явных преимуществ предприятия и выборочное отступление от невыгодных или финансово-неподъемных на данный момент направлений развития бизнеса, и применяются в предпринимательских структурах, ориентированных на оказание базовых услуг населению региона.

Нами предложены мероприятия по реализации защитной стратегии управления персоналом. Основными из них являются использование собственных резервов предприятия в виде создания системы факторов мотивации труда наемного персонала компании для получения дополнительного дохода и внедрение организационно-информационного обеспечения бизнеса для реализации защитной стратегии предприятия.

Таким образом, проведенное в работе исследование позволит усовершенствовать стратегическое управление и улучшить финансовые результаты деятельности предприятия посредством повышения эффективности использования трудового потенциала компании.

Список использованных источников

1. Канунников А.В., Инструменты стратегического управления промышленными предприятиями / А.В. Канунников // Социально-экономические явления и процессы. – 2012. - № 2. – с. 48-56.
2. Ансофф И. Стратегическое управление Сокр. пер. с англ. - Науч. ред., авт. предисл. Л.И. Евенко - М.: Экономика 1989. - 519 с.
3. Бауман К. Основы стратегического менеджмента. - М.: Банки и биржи ЮНИТИ, 1997
4. Минцберг Г. Стратегический процесс [Текст] / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал / [Пер. с англ.] [под ред. Ю.Н. Каптуревского]. — СПб.: Питер, 2012. —

688 с.

5. Томпсон А. Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: пер. с англ. - 12-е изд. - М. : Вильямс, 2003. - 928с.
6. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика. 2-е изд., доп. - М.: Аспект Пресс, 2004
7. Каткало В.С. Теория стратегического управления: этапы развития и основы парадигмы // Вестник СПбГУ. Сер. 8 "Менеджмент ". - 2002. - Вып. 2. -С. 3-21; Вып. 3. - С. 3-26.
8. Никитин А. Стратегическое управление крупным промышленным предприятием // Проблемы теории и практики управления - 2003. - №6.-С. 12-17
9. Парахина В.Н. Теория управления / В.Н. Парахина, Ю.В. Васильев, Л.И. Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 608 с.

Denisenko I.A., Doctor of Economics, Professor, Luhansk State University named after Vladimir Dahl

Denisenko A.I., Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor, Lugansk State Agrarian University

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES OF STRATEGIC PERSONNEL MANAGEMENT AT ENTERPRISES

Abstract: the development of evidence-based recommendations for improving the system of strategic personnel management of the enterprise. The proposed measures for the implementation of the protective strategy of personnel management, the use of the company's own reserves in the form of creating a system of factors of labor motivation of hired staff of the company to generate additional income and the introduction of organizational and information support business for the implementation of the protective strategy of the enterprise.

Key words: strategic management, personnel, enterprise, labor motivation, personnel potential, management.