

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Совет молодых ученых

Научно-методический отдел по работе с молодыми учеными
и специалистами университета управления
научных исследований СПбГУ

ЧЕЛОВЕК. ПРИРОДА. ОБЩЕСТВО АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Материалы

*14-й международной конференции
молодых ученых 26–30 декабря 2005 г.*

В 2 частях

Часть II



Издательство Санкт-Петербургского университета
2006

ОБЪЕКТИВНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ И ПРОБЛЕМА ЕГО ВНЕДРЕНИЯ В ПРАКТИКУ РОССИЙСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Начиная с середины 1990-х годов в российской научной литературе, а также литературе, содержащей опыт управления персоналом на российских предприятиях, все более и более активно стал звучать призыв к внедрению на предприятиях стратегического подхода к управлению персоналом. Зачастую данные рекомендации опираются на исследования в области управления персоналом, проводимые в зарубежных странах, в соответствии с которыми было выявлено, что компании, использующие стратегическое управление применительно к сфере управления персоналом, достигают более

Огурцов Григорий Алексеевич — аспирант кафедры социального управления и планирования факультета социологии СПбГУ (e-mail: grisha-aspirant@bk.ru)

высокого уровня эффективности, чем их конкуренты; иногда же подобные рекомендации основываются на успешном опыте российских компаний. Между тем, как показывает российская практика, многие попытки внедрения стратегического подхода к управлению персоналом терпят неудачу. Причин этому много и по природе своей они различны. Мы не будем перечислять их в данной статье, однако укажем, что, на наш взгляд, основным фактором этих неудач является непонимание менеджерами по персоналу и руководителями тех движущих сил, которые привели в свое время к возникновению стратегического подхода к управлению персоналом.

Концепция стратегического управления персоналом сформировалась в развитых странах сравнительно недавно: в середине 1980-х годов XX в. Основными параметрами, задававшими условия хозяйствования в то время и повлекшими за собой возникновение стратегического управления персоналом, его оформление в научно-практическую теорию, на наш взгляд, являются:

- увеличение динамичности факторов внешней по отношению к организациям среды, оказывающих влияние на их деятельность;
- рост количества этих факторов;
- усиление непредсказуемости направления их развития;
- рост интенсивности их влияния на организации, достижение синергетического эффекта в их взаимосвязи друг с другом.

Увеличение динамичности факторов внешней по отношению к хозяйствующим субъектам среды прослеживается на протяжении всех этапов развития капиталистических форм производства. Задача же хозяйствующих субъектов адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды была актуальна во все времена. Однако по мере развития производительных сил общества эта задача становится одной из основных. Так, на начальном этапе развития капитализма, в конце XVIII в., когда период времени между значимыми для производства изобретениями был большим, а оборудование, продукция были сравнительно простыми для освоения, организации могли без каких-либо сложностей приспособливаться к ним и внедрять в свою деятельность. Однако, начиная с 1970–1980-х годов, возникновение нового оборудования, продукции происходит постоянно, усилия же, необходимые для их освоения, возрастают. Так, если в первой половине XX в. сложности возникали с производством и установкой станков, линий, а не с их освоением работниками, то в настоящее время основной проблемой в организа-

ции производства во многих отраслях экономики является человеческий фактор. Столкнувшись на практике с такой ситуацией действительно начинаешь понимать, что «конкурентное преимущество весит не больше снов бабочки»¹.

На протяжении всего периода развития капитализма с конца XVIII в. и вплоть до 20–30-х годов XX в. количество влияющих на организацию факторов было сравнительно невелико: рынки сбыта быстро росли, конкуренция была низкой, существовал дефицит многих товаров — управление хозяйствующими субъектами до этого времени рассматривалось вне их связи с внешней средой. Однако постепенно, по мере дальнейшего развития рыночных отношений, организации стали вынуждены «приспосабливаться к своей весьма многообразной внешней и внутренней среде, и главные причины того, что происходило внутри организации, следовало искать вне них»². В настоящее время от рабочего уже не требуется выполнение строго определенных должностной инструкцией функций. Конечно, на производстве в обязательном порядке существуют технологические инструкции, но рабочий должен быть способен отреагировать на воздействие любого внешнего или внутреннего фактора: участвовать в освоении нового оборудования, продукции, в случае необходимости выполнять функции в рамках других профессий и т. д. Одним кадровым учетом, подбором персонала и его аттестацией с целью сокращения (как это часто, к сожалению, бывает на российских предприятиях) тут не обойтись. Необходим продуманный подход к реализации всех функций в области управления персоналом, «нужно связать между собой многочисленные аспекты управления персоналом, чтобы лучше стимулировать и оптимизировать их влияние на сотрудников»³. Иными словами, система управления персоналом должна основываться на определенной стратегии.

С ускорением НТП и развитием общественных отношений изменения во внешней среде стали происходить не только быстро, но они стали иметь принципиально новый, революционный характер: предсказать значения параметров внешней среды стало очень сложно. Высокая хаотичность и непредсказуемость развития различных параметров социально-экономической жизни позволила П. Друкеру назвать время постиндустриального общества «эпохой без закономерностей». Если еще в первой половине XX в. руководитель организации в ходе своей деятельности мог ориентироваться не более чем на год вперед на основе результатов предыдущего года хозяй-

ствования, а в 50–60-е годы в управлении стали распространяться экономико-математические методы, в том числе экстраполяционные, то уже к концу 70-х — началу 80-х годов стало невозможно конструировать будущее исходя из тенденций прошлого. Так, исходя из динамики численности работников различных специальностей за прошлые годы, нельзя было определить потребность организации в них на плановый период. В расчетах стало необходимо опираться не на прошлое, а на будущее — на ту позицию, которую предприятие планирует занимать в отрасли.

Усиление интенсивности воздействия отдельных факторов внешней среды на хозяйствующие субъекты связано с усилением конкуренции в экономической деятельности развитых стран, когда отдельные субъекты рынка стали более интенсивно вступать во взаимодействие друг с другом, отстаивая свои интересы. В сфере управления персоналом отношения организации с сотрудниками также все больше принимают рыночный характер. Раньше «организация в сознании ее сотрудников была вечной . . . представлялась многоуровневой иерархической системой, по вертикали которой человек может продвигаться в течение всей рабочей жизни . . . предоставляла сотруднику гарантированный доход и участие в своем собственном процветании. В обмен на это человек был лоялен с собственной организацией, он отдавал ей свои силы, свое сердце». Сегодня же ситуация носит иной характер: «Сотрудники рассматривают свою карьеру не как передвижение по иерархической лестнице в рамках одной организации, а как цепь проектов, которые им интересны. Эти проекты могут быть реализованы в рамках одной организации, а могут быть и в рамках нескольких»⁴.

Подводя итог, отметим, что прежде чем начинать внедрять стратегическое управление персоналом, необходимо задуматься, а соответствуют ли условия деятельности предприятия вышерассмотренным факторам. Если да, то можно осторожно начинать работу. Если частично, то необходимо внедрять отдельные элементы стратегического управления персоналом, в частности, использовать стратегический подход к реализации отдельных функций управления персоналом. Если нет, то лучше просто постараться выполнять свою прежнюю работу, но только лучше. Главное — не навредить.

¹ Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк: капитал пляшет под дудку таланта. Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. СПб., 2003.

² Бандурин А. В., Чуб Б. А. Стратегический менеджмент в организации // www.cfin.ru.

³ Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под науч. ред. Р. Марра, Г. Шмидта. М., 2001. С. 306.

⁴ Шекина С. Управление персоналом: в поисках адекватной парадигмы // Персонал. 2001. №6. С. 34.