

Потребность современной кадровой политики в механизмах социальной регуляции

Е. ПРИВЕЗЕНЦЕВА

Успешное решение задач, связанных с социально-экономическим развитием промышленного предприятия, во многом зависит от совершенствования управления кадровой политики. Особенно актуальной эта задача становится в условиях кризисных рыночных явлений на фоне санкционных ограничений, введенных западными странами, и в ракурсе достижения поставленных целей, в процессе которого структура и способы ее кадровой деятельности должны быть согласованы с задачами общей стратегии развития. Любое промышленное предприятие является частью окружающей среды, и задача эффективного управления человеческими ресурсами заключается в установлении оптимальных действий и взаимосвязей предприятия с рынком труда путем своевременного и адекватного реагирования на изменения рыночной конъюнктуры. Это актуализирует необходимость совершенствования стилей и приемов управления кадровым потенциалом, заинтересованность системы управления предприятием в решении проблем каждого человека, включенного в состав его структуры и реализующего субъектную целенаправленную деятельность.

Для достижения этих стратегических целей необходимы современные управленческие знания в сфере эффективного использования всех существующих ресурсов, выявления и развития новых, включающих процессы мотивации и размещения персонала. [1]. Обычно в программах инновационного развития отечественных промышленных предприятий наиболее приоритетными являются внедрение новых видов продукции и освоение новых технологий, оптимальное использование материальных и финансовых ресурсов. Однако в этом списке

приоритетов, как правило, нет места инновационным подходам в управленческой деятельности, направленным на оптимизацию управления человеческими ресурсами.

Источники возникновения противоречий в кадровой политике. Результаты многочисленных исследований процессов управления персоналом свидетельствуют о том, что люди склонны отвергать данные, которые не соответствуют их предыдущим знаниям, и в то же время придавать большое значение данным, не противоречащим разделяемым ценностям. Это означает, что отсутствие эффективной политики управления человеческими ресурсами способно перечеркнуть любые планы развития предприятия и усилить различные противоречия, которые, безусловно, присутствуют в этой области деятельности промышленных предприятий. В связи с этим задачу формирования новых подходов к управлению кадровой политикой, нацеленной на перспективу, можно считать насущной социально-экономической задачей промышленного предприятия. Исходя из опыта российских предприятий в ситуациях нестабильности последних десятилетий, можно сделать вывод о том, что имеющиеся в кадровой политике противоречия обусловлены наличием различных подходов к ее формированию. Аналитический обзор литературы по этой проблеме позволяет объединить их специфику в нескольких основных подходах.

Радикально-рыночный подход, который заключается в том, что кадровой политики как таковой в условиях рынка на промышленных предприятиях быть не может, поскольку кадровые проблемы должны решаться на стыке спроса и предложения в процедурах саморегуляции рынка. Однако эта позиция «не может выглядеть

Привезенцева Екатерина Сергеевна, аспирант кафедры государственного и муниципального управления Башкирской академии государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан. E-mail: 385888@list.ru

убедительно, хотя бы потому, что сами механизмы и институты рыночной экономики в российском случае далеко еще не являются зрелыми и в полной мере функционирующими, то есть они сами должны быть предметом активного регулирования и поддержки» [1].

Второй подход отражает традиции советского административно-командного управления государственной экономикой, ведомственного администрирования, реализуемого посредством исключительно бюджетного и дотационного механизмов. Этот подход основан на понимании управления, в том числе и управления кадрами, как целевого воздействия, что отражает реалии индустриальной парадигмы управления. Естественно, такой подход в современных условиях ускоряющегося научно-технического прогресса, формирования рыночных отношений и все усиливающейся конкуренции не соответствует постиндустриальным реалиям развития современной экономики.

Более взвешенной, хотя не вполне оптимальной позицией выглядит «узкое» понимание кадровой политики как структурного маневра, когда система управления промышленным предприятием направляет свои усилия на решение краткосрочных повседневных проблем, которые неизбежно возникают в процессе любой деятельности. В этом случае кадровая политика сводится к решению отдельных острых вопросов оплаты труда, чаще всего производственного персонала, которые не требуют отлагательства. Суть такой позиции заключается в том, что руководство на определенный период времени в срочном порядке разрабатывает оперативные положения по оплате труда, временные инструкции по финансированию наиболее важных подразделений и т.д. На промышленных предприятиях их количество порой может превышать разумные пределы, что даже сами разработчики этих документов испытывают трудности, связанные с эффективным применением механизмов их реализации.

Все эти подходы направлены на целеполагание и целедостижение и в общем плане идут в правильном направлении в управлении людьми с их деятельностью и группами людей и на достижение какой-либо продуктивной цели.

Однако более внимательный их анализ показывает, что эти подходы не учитывают сами социальные механизмы регуляции отношений людей в их совместной деятельности. По этой причине главным источником напряженности, который еще более усугубляет существующие кадровые противоречия на предприятиях, является неблагоприятное сочетание описанных выше подходов к кадровой политике предприятия. Неблагоприятная комбинация различных подходов к формированию кадровой политики создает условия, способствующие формированию различного рода системных проблем. А система в принципе не может быть устойчивой, имея в себе противоречие. Причем это относится не к отдельным действиям, а взаимодействиям в повседневной деятельности людей. Противоречия могут формироваться совершенно в неожиданных местах, в которых, казалось бы, и нет условий для их возникновения, поэтому их сложно прогнозировать. Еще более сложно выделить в них четкую внутреннюю логику кадровой политики, отображающей социальные связи и отношения людей, которые делают промышленное предприятие целостной системой, а труд конкретного работника социально значимым.

Это обнаруживает, с одной стороны, уязвимость кадровой политики, с другой, крайне негативно отражается на постановке проблем универсального управленческого характера, имеющей равное отношение ко всем аспектам жизнедеятельности предприятия. В этой связи принципиально важный характер приобретает способность органа управления предприятием к обнаружению возникающих противоречий, их осмыслению и нахождению эффективных механизмов их разрешения.

Понятие социального механизма регуляции действий и взаимодействий людей в их совместной деятельности. Необходимо отметить, что описанная выше комбинация наиболее полно характеризует отечественные промышленные предприятия, что отличает их от западных по ряду узнаваемых внешних признаков. Главным в этом ряду, безусловно, является то, как орган управления предприятием реагирует на различные ситуации рутинной

повседневной деятельности – обстановку на рынке, проблемы персонала, определение уровня собственной эффективности и др.

Безусловно, у каждого крупного и давно работающего на рынке промышленного предприятия существуют свои типовые и привычные способы решения проблем, связанных с причинно-следственными действиями и связями людей, которые формируют систему социальной регуляции. Под регулятивным механизмом в данной статье понимается такой вид деятельности, который направлен на поддержание устойчивых и доброжелательных отношений между работниками предприятия в их совместной деятельности. В описанных нами выше подходах к формированию кадровой политики совместная деятельность преимущественно рассматривается в пределах малых групп, небольших рабочих коллективов, которые носят постоянный характер.

В современных условиях, когда в центре внимания управления промышленным предприятием находится человек, речь идет уже о сложно устроенных группах и коллективах людей, для которых важна не столько согласованность разнообразных действий работников, сколько формирование единого понимания сложной ситуации, в которой они действуют. Поэтому и управление кадровой политикой как трудовая деятельность особого рода постепенно утрачивает черты, присущие индустриальной парадигме, то есть субъект-объектные отношения. Она приобретает характеристики постиндустриального свойства, то есть субъект-субъектные отношения. Эти характеристики затрагивают практически все элементы кадровой политики, в числе которых субъекты, способы реализации, средства, цели и результаты. Поэтому в современных рыночных условиях отличительным свойством промышленного предприятия, характеризующим эффективность управления кадрами, является именно отлаженное действие всех его подразделений через единую кадровую службу, иначе говоря, их тесная интеграция, включая и интерактивную связь с рынком труда.

Сущностный смысл состояния равновесия управления кадровой политикой. Отлаженное действие всех подразделений

предприятия как следствие эффективной деятельности кадровых служб, включая интерактивную связь с рынком труда, позволяет системе управления кадровой политикой предприятия перейти в состояние «равновесия Нэша». Под этим понятием понимается такое равновесие, в котором ни одно подразделение предприятия как участник интеграции не может увеличить свою эффективность, изменив свое решение в одностороннем порядке, в то время как остальные подразделения (участники) своих решений не меняют. В большинстве случаев это происходит вовсе не из-за того, что их руководители выступают против усилий кадровых служб, направленных на достижение новых высот в развитии предприятия. Напротив, они как раз и действуют исходя из благих намерений, только не подозревая о том, что фактически ставят «палки в колеса» отлаженного механизма.

Описанный парадокс – это сложное явление, обусловленное сразу несколькими причинами. Во-первых, при отсутствии отлаженных действий всех подразделений предприятия, направленные на улучшение взаимопонимания с кадровой политикой, реализуемой кадровой службой на рынке труда, периодически создается своеобразное «наложение» действий, которое создает определенный диссонанс в распределении вновь поступивших на работу специалистов. Это деформирует процесс межличностных коммуникаций, и процесс коммуникации оказывается направленным только в одну сторону, что означает отсутствие обратной связи. Наложение различных сообщений (восприятий, представленные в виде понятий и категорий) от различных групп влияний в лице руководителей подразделений сопровождается большим объемом «помех» – неэффективных коммуникаций [2]. В результате получатель информации – целевой рынок труда – не имеет возможности правильно интерпретировать сообщение и внести в возникшее искажение коррективы из-за отсутствия обратной связи. Во-вторых, потенциал руководителей различных подразделений обычно крайне неоднороден, а состав их руководства различается. В-третьих, существуют подразделения с неустойчивым кадровым климатом, где сталкиваются формальные и

неформальные лидеры, которые смело можно назвать потенциальным «местом дислокации» противоречий.

Преобразование потенциала человеческих ресурсов. Люди, работающие на промышленных предприятиях, которые действуют в поле взаимоотношений друг с другом и придают этому полю динамику постоянного функционирования, подвержены постоянному влиянию социальных механизмов регуляции их действий и взаимодействий. В этом поле взаимовлияния экономических и социальных факторов наиболее сильно выражаются особенности обстоятельств и изменений, в которых теснейшим образом переплетаются между собой проблемы технологического прогресса, экономики, социальные, культуры и этики. Для промышленных предприятий это особенно важно, поскольку они и их инвестиции находятся в авангарде экономического роста страны. На фоне этих изменений человеческий потенциал способен переходить в форму социального капитала и превращать карьерный рост работника в элемент его социального статуса. Следовательно, понимание этих особенностей позволяет по-новому взглянуть на роль индивидов и их влияние на социально-экономическое развитие предприятия как на существенный фактор повышения его успешности.

Очевидно, что в этой ситуации становится возможным в рамках кадровой политики осуществлять не только «искусство найма», но и показать в рамках этой политики социальную ответственность предприятия, а также определять правила соперничества многочисленных участников рынка труда [2].

Решению этих проблем способствуют различные механизмы социальной регуляции и саморегуляции, поэтому сознательное построение таких механизмов относится к процессам управления кадрами. Именно этим обстоятельством определяется потребность современного промышленного предприятия в механизмах социальной регуляции кадровой политики [5].

Такая модель управления кадровой политикой способна превращать все гарантии, декларируемые промышленным предприятием (социальные, профессиональные, уровень зарплат и

др.), не только в мощное средство мотивации, но и способствовать повышению общего уровня его организационной культуры, влияющей на общественное сознание. Хорошо известно, что работники, разделяющие жизненные ценности, заложенные в организационной культуре предприятия, работают с большим энтузиазмом, полагая, что они содействуют достижению общих целей. Все вышеперечисленное имеет существенное значение, потому что они могут быть конвертированы в качестве замены экономических ресурсов.

Роль непрерывного и всеохватного административного ресурса. Самым заинтересованным «участником» общей активности внедрения способа управления кадровой политикой, учитывающего важность механизмов социальной регуляции действий и взаимодействий работников по реализации стратегии развития должны являться руководители промышленных предприятий. Они, обладая мощным административным ресурсом, имеют возможность более эффективно воздействовать на коммуникативные процессы, происходящие в механизмах социальной регуляции, еще более усиливая стимулы устремлений людей на хорошую работу. Такая активизация внимания руководителя к инновационной работе с кадрами должна пониматься не как результат вынужденных действий по улучшению решений рутинных кадровых вопросов, а как потребность смещения акцентов на разработку системной, а потому и перспективной политики кадровых инициатив [4].

Сегодня важно уделять особое внимание социальному аспекту проблемы, а именно – грядущим переменам на кадровом рынке. Время «кадровой расточительности» (наличия на предприятиях множества ненужных работников) сменяется «временем профессионалов». То есть спрос на высококвалифицированных специалистов будет расти, что потребует большой профессиональной мобильности по повышению квалификации и даже смены профориентации. Руководитель промышленного предприятия, как главный «мотиватор» системной активности внедрения новых подходов в управление кадрами, способен привнести новый импульс в стимулирование надежд людей так, чтобы они

стремились к их осуществлению, не собирая при этом обильной жатвы неудач и разочарований. Вместе с тем, «мотиватор» активности способен еще и значительно снизить уровень фанатичной косности в сознании не только руководителя кадрового, но и в сознании руководителей многих других подразделений предприятия. Этот феномен образует весьма устойчивые взаимосвязи в общественном сознании, что они буквально «вбивают» в их мышление «неприятель к неприятельному». Поэтому все новое, малопонятное, хотя порой и прогрессивное, вызывает у них тревогу и протест. В наше время, в эпоху научно-технических свершений и открытий, переоценка многих понятий неизбежна, следовательно, участие «мотиватора» активности способствует максимизации и этого процесса.

Это усиливает процесс формирования социального капитала предприятия, то есть то, что проистекает из связи предприятия и целевого рынка труда между собой. Это взаимодействие влечет за собой рождение взаимного доверия, а это частное и коллективное богатство одновременно. Известно, что его отсутствие является одним из важных факторов, который ограничивает развитие экономики предприятия и негативно влияет на его инвестиционный климат. Это обусловлено тем, что кадровая политика способствует улучшению имиджа промышленного предприятия, его органа управления и организационной культуре. По сути, это зона продажи популярных кадровых решений и гарантий предприятия, означающая незыблемость декларированных предприятием ценностей и уважения к обществу в целом. Это меняет не только психологию трудового коллектива предприятия, но и укрепляет его сплоченность, веру в способность его руководства расширять границы реальности [3].

В заключение необходимо сделать некоторые выводы. Если промышленное предприятие представляет обществу имидж, сводящийся к наличию организационной культуры, методы которой характеризуются этичностью и демократичностью, тогда общество необходимо убедить, что это действительно так. Такой полезный поток информации «наполняет» чувство

доверия к предприятию новым содержанием и является фактором развития его производительных сил. Следовательно, кадровая политика, построенная на осознании важности социальных механизмов регуляции отношений людей, получает серьезные цивилизованные преимущества, обретает привлекательность как центр притяжения профессиональных, творческих работников. Рост интереса общества к предприятию, которое оправдывает свои заявления о том, что оно отстаивает не только свои интересы, но и интересы общества, подчеркивает важность такой инновационной кадровой политики. Кадровая служба не может сделать это самостоятельно, поэтому важно развить на предприятии новое мышление и навыки для использования механизмов социальной регуляции в том числе в отношениях между органами управления предприятием и управлением кадровой службой. Современная кадровая политика должна строиться на основе эффективного сотрудничества, совместного поиска путей решения проблем на стыке традиций и инноваций, уметь находить выход в условиях противоречивости и неизвестности и учиться преодолевать их негативные последствия.

Литература

1. Агзамов Р.З. Управление персоналом: предприятие, горизонт событий, социум // Россия в XXI веке: актуальные проблемы и перспективы социально-экономического развития: материалы науч.-практ. конф. М.: ИД «АГИСО», 2011.
2. Агзамов Р.З. В условиях кризиса главный капитал – люди // Журнал «Вести», издание Торгово-промышленной палаты Республики Башкортостан. Уфа, 2009. № 2. С.11–13.
3. Милгром П., Робертс Дж. Экономика, организация и менеджмент. СПб.: Экономическая школа, 1999. Т. 1.
4. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. М.: «Когито-Центр», 2002. 396 с.
5. Тихонов А.В. Социология управления. М.: Канон+, 2007.