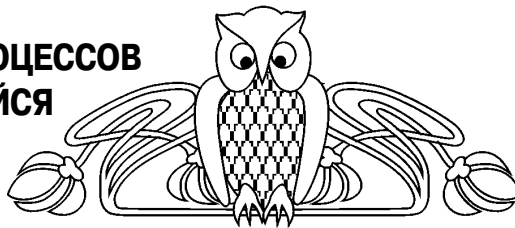




УДК 316.37 (470+571)

ТРАНСФОРМАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ СТАНОВЛЕНИЯ ОБУЧАЮЩЕЙСЯ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



Ю.Г. Быченко, Т.М. Баландина

Саратовский государственный социально-экономический университет
E-mail: BegininilA@info.sgu.ru

В статье рассматривается человеческий потенциал хозяйственных организаций России, обосновывается необходимость смены модели развития человеческого потенциала при переходе к обучающей организации, представляются пути модернизации системы регулирования процессов развития человеческого потенциала.

Ключевые слова: хозяйственная организация, человеческий потенциал, механизмы развития человеческого потенциала, управление развитием человеческого потенциала.

Regulation of Human Potential Development in Russian Business Organizations

U.G. Bychenko, T.M. Balandina

Human potential in Russian business organizations is considered, necessity of changing human potential model while moving to learning organization is based, ways of system process regulation of human potential are based.

Key words: learning organization, human potential, mechanism of human potential development, management of human potential development.

В современной России преобладают классические хозяйственные организации с традиционными ценностями дисциплины и порядка, жестко установленными ролями в структуре управленческой власти. В организациях традиционно наблюдается низкая производительность труда, отсутствуют инициатива и трудовое новаторство работников. Работники классической хозяйственной организации не ориентированы на социокультурное образовательное саморазвитие, социальную ответственность, самообучающийся стиль трудового поведения. В классических организациях центральное место в управлении отводится жесткому управленческому планированию, дисциплине труда, стабильности, постоянству и неизблемости формальных трудовых норм.

Человеческий потенциал в условиях классической организации играет роль обслуживающего дополнительного компонента, взятого из внешней среды, по отношению к внутрифирменной структуре организации. Здесь организационная культура не рассматривается как фактор развития человеческого потенциала. В перспективе объективно наступает этап, когда уже продолжающееся увеличение доли материального накопления в продукте не сопровождается больше соответствующим

приростом конечного продукта. Формируется стойкая тенденция роста фондоемкости производства. Сохранение опережающего накопления физического капитала представляет собой свидетельство его падающей эффективности. Каждая дополнительная единица капитальных вложений в материально-техническую сферу дает все меньший прирост конечного выпуска. Чем больше экономическая система предприятия ориентирована на рост капиталовложений, тем менее ощутимы и значимы эффекты научно-технических вливаний в производительный потенциал организации.

Современный тип социально-экономического развития предусматривает ориентацию не на темпы и не на количественные объемы, а на структурные сдвиги в организации, на вовлечение научно-технических и образовательных нововведений, повышающих производительность труда, качество технологий и выпускаемых видов изделий, а в конечном итоге повышающих степень и качество выпускаемой продукции без количественного роста привлекаемых материальных ресурсов. При этом постоянное обновление и реконструкция производственного аппарата не должны связываться с расширением производственных фондов. Высвобождающиеся средства труда заменяются принципиально новыми, а качественные характеристики растут быстрее стоимостного объема материального капитала. Возможность снижения нормы материального накопления, понижение темпов роста основного физического капитала определяется параметрами вовлечения в производительных целях результатов деятельности научно-образовательной системы организации.

Постепенно формируется новый тип «обучающейся хозяйственной организации» как сложной социально-экономической системы, важнейшими факторами которой являются образовательное целевое развитие и саморазвитие работников (в том числе в процессе реализации трудового процесса). Важнейшие особенности управления персоналом в обучающейся хозяйственной организации следующие: наличие управленческого механизма профессионального развития и саморазвития работников, совершенствование потребностей в труде, творчестве, управлении; целевое формирование мотивационной направленности работников на постоянный поиск, систематизацию и внедрение новых профессиональных



знаний; расширенное понимание человеческого потенциала (как объекта управления). В данной системе человеческий потенциал включает в себя как потенциал непосредственных работников, так и человеческий потенциал населения, который может быть привлечен из внешней социальной среды организации.

Новая модель управления персоналом в условиях зарождения «обучающейся хозяйственной организации» характеризуется трансформацией стратегических целей и задач. В рамках данной организации важнейшими промежуточными управленческими целями являются поиск, создание, обработка, преобразование и профессиональное накопление нового знания работниками и населением, являющимися резервом человеческих ресурсов организации. Одна из общих управленческих целей – развитие реально задействованного человеческого потенциала, совершенствование потенциала работоспособного населения (трудоспособного возраста), проживающего в районах действия хозяйственной организации.

Управление персоналом обучающейся хозяйственной организации приобретает новые черты, такие как демократизация управленческой системы, самоуправление работников; организационное создание условий активного участия работников в управленческой деятельности, внедрение комплексных проектов совершенствования трудовой деятельности, развитие потребностей в творческом образовательном и инновационном труде; «образовательный стиль трудового поведения работников, постоянное повышение профессионализма, готовность работников к самообучению в процессе трудовой деятельности; толерантность к новым или противоположным видам трудовой деятельности; относительные консерватизм и зависимость образовательного развития от используемых технологий и материальных факторов организации; образовательная адаптивность персонала, прежде всего к внутренним изменениям организационной системы и частично – к изменениям во внешней среде организации»¹.

Таким образом, новый тип хозяйственной обучающейся организации характеризуется динамичным инновационным развитием на основе накопления человеческого потенциала. Новая обучающаяся хозяйственная организация отличается инновационной организационной культурой, ограничением управленческих формальных правил и процедур, децентрализацией управленческих полномочий, относительно низкой степенью управленческой специализации.

Формирование инновационных ценностей, норм, принципов поведения работников позволяет создавать инициативного работника-новатора лидерского типа и тем самым обеспечить условия перехода к обучающейся модели организации. Организационная культура, в основе которой преобладают инновационные культурные ценности

и убеждения работников, в современных условиях должна стать управленческим двигателем механизма, трансформирующего социальные, экономические, материальные и духовные прогрессивные изменения в организации. Управленческое обеспечение роста культурного уровня работников – это объективная необходимость, условие и составная часть ускорения развития отдельных организаций и общества в целом. Повышение культурного уровня работников организаций различных форм собственности является важнейшим условием формирования инновационного трудового потенциала человека, социального накопления интеллектуального человеческого капитала на уровне общества, региона, каждой хозяйственной организации.

При данном подходе производительные силы хозяйственной обучающейся организации выступают не просто как совокупность материального и человеческого фактора производства, а как система ряда взаимосвязанных и взаимообусловленных социально-экономических сфер, где постоянно создаются основные интеллектуально-образовательные элементы производительных сил. При этом каждая из сфер единого комплекса организации является относительно самостоятельной и имеет соответствующий уровень управления.

Новая модель хозяйственной обучающейся организации в качестве опорного и определяющего элемента производительных сил выделяет человеческий потенциал и ориентируется прежде всего на образовательное производство человеческого потенциала как основы ресурсного обеспечения инновационного накопления. Создание и совершенствование человеческого потенциала происходит здесь в относительно открытой внешней и внутренней среде организации. Данное положение позволяет достичь конкурентных преимуществ в трех направлениях:

1) максимально приблизить и подчинить производительному потреблению ряд научных и образовательных структур;

2) оперативно достичь соответствия формируемого человеческого потенциала производственным потребностям организации;

3) создать условия зависимости всех научно-образовательных структур хозяйственной обучающейся организации от конечных результатов функционирования последней, что предусматривает уменьшение потерь от инвестирования в создание экономически невостребованного человеческого потенциала.

В рамках хозяйственной обучающейся организации формируется новая модель расширенного управления развитием человеческого потенциала хозяйственных организаций. «Наблюдается постепенный отказ от замкнутой внутри-организационной модели управления персоналом, переход к рассмотрению человеческих ресурсов в широком социальном контексте, куда включаются



как непосредственные работники организации, так и факторы внешней социальной среды организации – носители потенциального человеческого капитала. Население здесь рассматривается как стабильный социальный инновационный фактор развития организации»².

В новых условиях управление развитием человеческого потенциала осуществляется преимущественно в форме комплексной социальной политики хозяйственной организации. Здесь разрабатываются и внедряются социально-культурные и образовательные программы развития человеческого потенциала как работников организации, так и населения, проживающего в районах действия организации.

Главным направлением внутриорганизационного обучения является периодическая подготовка персонала, планируемая на базе прогноза развития производства. Систематическое повышение образовательно-квалификационного уровня человеческих производительных сил осуществляется по принципу перехода от менее к более сложным профессиям, от узкой специализации к многопрофильности. Развитие процесса непрерывной подготовки позволяет обеспечивать обновление профессий, известная часть которых в связи с объективными изменениями в средствах производства подвержена амортизации. Кроме того, достигаемый высокий уровень поливалентности человеческого потенциала (способного к эффективной трудовой кооперации) крайне важен для внедрения новых форм коллективной организации труда в условиях наличия безработицы.

Мы находим подтверждение данным теоретическим выводам в результате анализа практик функционирования хозяйственных организаций России. Так, на унитарном муниципальном предприятии «Водоканал» г. Тамбова система управления персоналом постепенно трансформируется, разрабатывается и реализуется программа внешнего и внутреннего развития образовательного потенциала работников организации.

Оценив организационную культуру исследуемого предприятия, мы можем констатировать, что в данной организации действует смешанная система управления персоналом, при которой размыты отношения власти. Система управления не основывается на четких социально-экономических методах управления и мотивирующих стимулах, она однобоко опирается на командно-административные рычаги и не способствует становлению и развитию образовательной организационной культуры. Формируемые ценностные ориентиры работников не определяют раскрепощенного творчества и новаторской инициативы, работники отчуждены от собственности и от управленческой инициативы. Поэтому накопление трудового профессионального и личностного потенциала в форме человеческого капитала в данной организации низкое. Стремление к власти, личные контакты

и связи становятся главным условием для того, чтобы стать руководителем того или иного звена.

В то же время на предприятии разработана и начала внедряться программа развития организационной культуры. По сути, данная программа определяет планирование стратегии развития организационной культуры образовательного типа. Разрабатывается новая структурная сетевая организационная модель образовательного типа.

Одновременно ведется контроль правомерности проводимого изменения отдельных ступеней иерархии. Программа развития организационной культуры предполагает разграничение уровня менеджмента в общей системе управления мероприятиями, направленными на развитие образовательных профессиональных ценностей и предпочтений. Каждый уровень организации здесь имеет свою специфику, свой набор правил, свои взаимосвязи с различными ветвями управления. Исходя из данного подхода и реализуется планирование преобразований на муниципальном предприятии «Водоканал».

В рамках реализации социокультурной программы менеджеры всех звеньев участвуют в мониторинге в виде экспертов и аналитиков, они разрабатывают конкретные планы культурных преобразований в организации в целом и ее отдельных структурных подразделениях.

Конкретизированы и разграничены полномочия управленцев, расположенных на одной горизонтали (диапазоны делегированных прав коллег). Внедряется новый тип должностных инструкций руководителей различного уровня, система стимулирования образовательных инициатив. Последнее призвано определить ответственность каждого управляющего, занимающего ту или другую должность в новой модели управления персоналом организации.

Целый ряд российских хозяйственных организаций внедряют программы перехода к образовательному организационному типу. Так, ОАО «Газпром» последние десять лет активизировал внешние образовательные программы. Каждый год открываются новые образовательные проекты, активизируется внешняя научно-образовательная социальная политика предприятия. Модель управления персоналом ОАО «Газпром» предполагает достижение внешней социальной цели – образовательное развитие человеческого потенциала населения как трудового резерва предприятия.

Факты подтверждают переход данного предприятия на принципы образовательной хозяйственной организации: проявилась внешняя направленность деятельности ОАО «Газпром» на развитие отечественной науки и образования; активно поддерживаются Высший инженерный совет Российской Федерации, Неправительственный экологический фонд им. В.И. Вернадского, образовательный фонд «Глобальная энергия», Фонд поддержки социального образовательного проекта РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина.



ОАО «Газпром» разрабатывает и ежегодно внедряет проекты поддержки системных вузов России в совершенствовании учебно-материальной базы. Ежегодно осуществляются совместные социально-образовательные проекты, направленные на переподготовку собственных кадров в различных вузах г. Москвы³.

С.А. Медведева, анализируя деятельность нефтяной компании «ЛУКОЙЛ», представляет данные, характеризующие внешнюю социальную политику, направленную на образовательное развитие населения внешней социальной среды предприятия. Последние годы компания «ЛУКОЙЛ» активно внедряет проекты образовательного развития человеческого потенциала населения России, осуществляет профессиональную переподготовку молодых специалистов для всей российской нефтяной отрасли.

Начиная с 2005 г. в компании «ЛУКОЙЛ» разработан и внедряется проект образовательного сотрудничества с Московским государственным университетом им. М.В. Ломоносова, Высшей школой экономики, Финансовой академией при Правительстве РФ. «Разработан и реализуется ряд социальных образовательных проектов, направленных на поддержку ряда высших учебных заведений: Российского государственного университета нефти и газа им. И.М. Губкина, Азербайджанской государственной нефтяной академии, Санкт-Петербургского государственного горного института, Пермского государственного технического университета, Ухтинского государственного технического университета, Тюменского государственного нефтегазового университета, Уфимского государственного нефтяного технического университета, Волгоградского государственного технического университета, Самарского государственного технического университета, Архангельского государственного технического университета»⁴.

По официальным данным, компания «ЛУКОЙЛ» начиная с 2002 г. в различных регионах России проводит конкурс социальных и культурных проектов, который представляет собой уникальную площадку по развитию социальных инициатив населения различных регионов России.

Деятельность проекта поддержки данного конкурса усиливается. За 6 лет (2002–2008 гг.) на конкурс поступило более 4,5 тысячи работ. 800 работ были признаны победителями. Поддержаны проекты, прежде всего ориентирующиеся на повышение качества жизни на территориях Пермского края; неформальное образовательное развитие человеческого потенциала, проживающего в зонах деятельности компании «ЛУКОЙЛ»; поддержку культуры, здравоохранения. «Количество участников и уровень работ растут с каждым годом. За шесть лет грантовый фонд конкурса вырос в 14 раз. География проекта расширилась с 13 до 26 районов. В 2007 году на шестом конкурсе гранты получили около 200 проектов, тщательно отобранных из 1100 заявок»⁵.

В 2007 г. компания «ЛУКОЙЛ» расширяет образовательную внешнюю политику, направленную на целевое развитие человеческого потенциала населения: 1) внедряется социальный проект комплексной поддержки подростков начиная со средней школы; 2) проект мониторинга образовательной программы подготовки человеческих ресурсов; 3) проект ежемесячной поддержки студентов нефтяных, технических и экономических вузов России; 4) проект материальной поддержки наиболее одаренных студентов российских вузов; 5) проект по корпоративным именованным стипендиям «ЛУКОЙЛ»; 6) образовательный проект поддержки молодых преподавателей; 7) социальная образовательная программа нефтяной компании «ЛУКОЙЛ», направленная на инвестиционную поддержку средних школ России.

В 2007 г. модернизируется социальный проект сотрудничества «ЛУКОЙЛ» с ведущими вузами нефтеперерабатывающей отрасли по совершенствованию учебного процесса. «В рамках данного проекта осуществляется помощь компании «ЛУКОЙЛ» в обеспечении российских вузовских библиотек и лично студентов современной учебной и научной литературой. Только в 2006 и 2007 гг. спонсированы издания новых учебников и научных монографий для РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина и Тюменского государственного нефтегазового университета. Начиная с 2008 г. число вузов и объем помощи студентам будут резко возрастать»⁶.

Исходя из вышеизложенного, можно констатировать, что крупные предприятия России постепенно внедряют принципы образовательной хозяйственной организации. Становление современной обучающейся хозяйственной организации связано с трансформацией ее организационно-управленческой системы. Важнейшая промежуточная управленческая цель развития данной организации связана с поиском, созданием, обработкой, преобразованием и профессиональным накоплением человеческого потенциала работников. В организации внедряется образовательный механизм профессионального развития и саморазвития работников, включающий не только внутренние, но и внешние компоненты научной, образовательной и консультативной систем; самих работников как носителей саморазвивающегося человеческого капитала.

В хозяйственной организации обучающегося типа сама трудовая деятельность становится фактором саморазвития человеческого потенциала, условия труда определяют совершенствование творческой инициативы, постоянное повышение профессионализма. Формируется мотивация к инновационной деятельности, готовности работников к самообучению в процессе трудовой деятельности.

Главной отличительной чертой функционирования образовательной организации является наличие управленческой реализации внутри-



организационного и внешнеорганизационного производства человеческого потенциала, создание условий его саморазвития. Обучение и самообучение в обучающейся хозяйственной организации играют позитивную роль, создают предпосылку накопления человеческого потенциала, демократизации трудовых отношений, привлечения к творческой инновационной деятельности работников. Демократизируется вся система управления хозяйственной организации. Происходит следующее: отказ от излишней централизации управленческой власти, переход к демократизации управленческих отношений, перестройка системы формального социального контроля за процессами в структурных единицах организации, введение системы неформального социального самоконтроля, внедрение механизма инновационного саморазвития и профессионального накопления интеллектуально-образовательного потенциала членов организации. Создается объективная необходимость отказа от классических форм организационной культуры и перехода к целевому формированию ее инновационных параметров. Для активного осуществления управления в системе материального и духовного производства создается механизм обеспечения необходимых условий труда и поощрений за проявление творчества, образовательное повышение профессионализма, результатов труда.

При этом сохраняется важнейшее условие стабильности функционирования обучающейся хозяйственной организации: обеспечение пропорций в развитии материального, технологического и человеческого потенциала организации. Внедряется внешняя и внутренняя организационная система управления развитием человеческого потенциала.

В то же время необходимо отметить, что механизм управления развитием человеческого потенциала в хозяйственных организациях России только формируется. В перспективе он должен быть максимально приспособлен к специфическим условиям каждой обучающейся хозяйственной организации, а производительный труд должен быть наполнен активным сознательным участием работника в профессиональном переобучении, в управлении, в планировании деятельности хозяйственной организации, в распределении результатов труда.

Инвестиции, направляемые на внутриорганизационное развитие человеческого потенциала в системе материального и духовного производства, будут достигать своей цели только в случае

системной спланированности, подчинения их стратегическим целям управления. Важно внедрить в управленческую практику непрерывную аттестацию рабочих мест и связанное с ней совершенствование переподготовки работников на основе индивидуальных планов обучения, разработку мероприятий по достижению роста применяемого человеческого потенциала на основе анализа аттестационной деятельности.

В перспективе важно оптимизировать процессы развития человеческого потенциала работников. Эффективность обучающейся хозяйственной организации определяется соответствием характеристик производства человеческого потенциала совокупным производительным потребностям предприятия. Важнейшее условие экономической эффективности – максимальная приближенность результатов внутриорганизационного формирования человеческого потенциала к необходимым параметрам их производственного накопления.

В рамках обучающейся организации внутриорганизационное производство человеческого потенциала должно быть связано с совокупным доходом, который хозяйственная организация стремится и может получить в результате последнего. Чем выше конечный доход дает рост человеческого потенциала, тем больше инвестиций хозяйственная организация будет направлять на программное целевое производство человеческого потенциала работников.

Примечания

- 1 Митюкова Е.В. Социальное проектирование обучающейся организации // Российское общество в контексте реализации приоритетных национальных проектов. Саратов: Науч. книга, 2007. С. 229.
- 2 Медведева С.А. Формирование открытой социальной модели управления человеческими ресурсами организации // Вестн. Поволж. академии гос. службы. 2008. № 13. С. 122.
- 3 См.: Официальный сайт ОАО «Газпром» [Электронный ресурс]: URL: <http://www.gazprom.ru> (дата обращения: 02.06.09).
- 4 Медведева С.А. Важнейшие социальные программы комплексной социальной политики современной хозяйственной организации // Системы в управлении. Саратов: Науч. книга, 2008. С. 48.
- 5 Официальный сайт компании ЛУКОЙЛ: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lukoil.ru> (дата обращения: 02.06.09).
- 6 Медведева С.А. Важнейшие социальные программы... С. 49.