

УДК 331(075.8)

Мороз В.М., д.держ.упр., професор

Національний університет цивільного захисту (м. Харків)

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КАДРОВОЇ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ У МЕЖАХ РОСІЙСЬКОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ

У публікації надано характеристику стану взаємодії суб'єктів та об'єктів управлінської діяльності у межах функціонування російської моделі кадрового менеджменту, а також визначено характерні риси російської моделі управління. Стаття містить висновки щодо змісту принципів розбудови та функціонування кадрової системи організації у межах російської моделі управління.

Ключові слова: російська модель управління, кадрова система організації, суб'єкт та об'єкт управління, кадровий менеджмент, атестація кадрів, вакантна посада.

Moroz V.

THE FEATURES OF THE PERSONNEL SYSTEM'S OPERATION WITHIN THE RUSSIAN MANAGEMENT MODEL

In the publication there is given the characteristics of the interaction between subjects and objects of management activities within the operation of the Russian model of human resource management, and defined the characteristics of the Russian management model. The article concludes on the content of the principles of human resource development and functioning of the organization within the Russian model of governance.

Keywords: Russian management model, system of personnel, subject and object of management, human resource management, certification of personnel, vacancies.

Moroz V.M.

ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ В ПРЕДЕЛАХ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

В публикации представлена характеристика взаимодействия субъектов и объектов управленческой деятельности в рамках функционирования российской модели кадрового менеджмента, а также определены характерные черты российской модели управления. Статья содержит выводы относительно содержания принципов построения и функционирования кадровой системы организации в рамках российской модели управления.

Ключевые слова: российская модель управления, кадровая система организации, субъект и объект управления, кадровый менеджмент, аттестация кадров, вакантная должность.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В контексті змісту Стратегії державної кадрової політики на 2012–2020 роки, метою державної кадрової політики є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою [12]. Досягнення цієї мети передбачає виконання завдань, зміст яких в організаційному аспекті, пов'язано у тому числі і з розбудовою ефективно діючої системи управління трудовими ресурсами. Безумовно, держава не має прямого відношення до формування організаційного середовища щодо розвитку системи трудових ресурсів, хоча саме держава через систему механізмів державного управління створює необхідні умови для розвитку відповідної системи. Наприклад, Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України на період до 2017 року, визначає, що саме шляхом концентрації зусиль центральних та місцевих

органів виконавчої влади, а також інших сторін соціального діалогу, суспільство може забезпечити ефективне підтримання, відновлення і розвиток трудового потенціалу, відтворення кваліфікованої робочої сили та підвищення її конкурентоспроможності відповідно до сучасних потреб економічного і соціального розвитку [5].

Досить цікавою з наукової точки зору та значущою в контексті практики можливого використання відповідних результатів, є проблематика особливостей функціонування кадрової системи як держави в цілому так і організації безпосередньо. Кожен з цих рівнів має певний взаємозв'язок з системами управління трудовими ресурсами та трудовим потенціалом, адже трудові ресурси традиційно розглядаються у якості складового елемента (підсистеми) системи трудового потенціалу. За нашими дослідженнями зв'язок між відповідними категоріями відбувається через визначення факту використання трудового ресурсу, тобто використана частина трудового потенціалу перетворюється на трудовий ресурс [6, с. 34]. Досить схожу за своїм змістом наукову позицію щодо взаємного позиціонування відповідних категорій можемо зустріти у Абдурахманова Х.А., який визначає, що «трудова потенція» є ширшим, ніж поняття «трудова ресурси», та включає в себе такі складові поняття, як «труд», «трудова ресурси», «використання робочої сили», але при цьому «трудова потенція» є складовою частиною більш глобального поняття «людський потенція» [1, с. 7]. Виникає ситуація за якою питання управління кадровою підсистемою організації може бути розглянуто одночасно у межах функціонування системи управління трудовими ресурсами та трудового потенціалу. Крім того, складність дослідження відповідної проблематики полягає і у багатогранності проявів самої системи управління, а також різноманіттю існуючих управлінських моделей. Цілком очевидно, що кожен з напрямів прояву цієї складної та багатогранної проблематики заслуговує на окрему увагу дослідників та потребує на певне наукове обґрунтування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми і на які спирається автор. Дослідження питань функціонування кадрової системи організації не принципово новим напрямом для організації наукових пошуків у межах економічної наукової думки. Відповідна проблематика постійно перебуває у межах кола наукових інтересів дослідників. Серед останніх науково-комунікативних заходів, тематика яких була присвячена пошуку ефективно діючих механізмів розбудови і реалізації стратегії розвитку персоналу та формуванню кадрової політики організації у межах національного інституціонального середовища, слід виділити: V Міжнародну науково-практичну конференцію «Управління персоналом у XXI столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці» (25.09. – 02.10.2013, м. Кома-Руга (Коста-Дорада, Іспанія) – Полтавський університет економіки і торгівлі; Всеукраїнську науково-практичну конференцію «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку» (10.10. – 12.10. 2013, смт. Славське – Національний університет «Львівська політехніка»; II Міжнародну науково-практичну конференцію «Стратегічні імперативи сучасного менеджменту» (22.05–23.05.2014, м. Київ – Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана); міжкафедральний семінар «Кадрова політика як механізм стратегічної стабільності держави» (12.02.2014, м. Київ – Національна академія державного управління при Президентові України). Учасники майже кожного науково-комунікативного заходу, тематична спрямованість якого була зосереджена на тих чи інших питаннях стратегічного розвитку підприємства та його основних підсистем, звертали увагу на значущість кадрового потенціалу організації для забезпечення її ефективного функціонування та розвитку. Наприклад, під час вітального слова до учасників останнього з вище наведених науково-комунікативних заходів, директор Інституту проблем державного управління та місцевого самоврядування Національної академії

державного управління при Президентові України Толкованов В.В., звернув увагу на актуальність та значущість наукових досліджень, зміст яких пов'язано з: удосконаленням й оновленням існуючих кадрових технологій; розвитком кадрового потенціалу та підвищенням ефективності його використання; виробленням механізмів реалізації державної кадрової політики; вивченням зарубіжного досвіду щодо розбудови та розвитку кадрової системи організації тощо [13].

Проблематика управління розвитком кадрової підсистеми підприємства знайшла відображення у наукових роботах Білорус Т.В., Воронкової В.Г., Гриньової В.М., Кагановської Т.Є., Лучанінової Л.О., Олуйка В.М., Петровського П.М., Писаревської Г.І., Радченко О.В., Смовженко Т.С., Черчик Л.М., Щокіна Г.В. та багатьох інших дослідників. Питання формування та розвитку логістичних систем з акцентуванням уваги на значущості кадрової підсистеми були розглянуті Васелевським М., Герасимчуком З.В., Кальченкою А.Г., Ковальською Л.Л., Патором Р.А., Тимохіною О.О., Фроловою Л.В., та іншими вченими. Найбільшого розвитку питання функціонування кадрової системи організації набули у межах проблематики управління персоналом, в контексті змісту якої слід звернути увагу на напрацювання таких вчених як Авдєєв В.В., Балабанова Л.В., Вахович І.М., Данюк В.М., Долішній М.І., Козоріз М.А., Кошій О.В., Крушельницька О.В., Мікловда В.П., Сардак О.В., Смовженко Т.С., Черчик Л.М. Не дивлячись на достатній рівень наукового опрацювання відповідної проблематики, питання особливостей формування та ефективності функціонування кадрової підсистеми організації, з огляду на складність та багатогранність свого прояву, залишаються відкритими для подальших наукових розробок. Під час роботи згаданого вище міжкафедрального семінару «Кадрова політика як механізм стратегічної стабільності держави», Войтович Р.В. відзначила, що «в сучасних умовах геополітичного розвитку кожне суспільство має віднайти адекватну формулу нарощування кадрового потенціалу, аби, з одного боку, вписатися в сучасні глобалізаційні процеси і зайняти в них гідне місце, а з іншого – не втратити формулу власної національної ідентичності» [13].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. В контексті змісту вище наведеної тези Войтович Р.В., можемо констатувати, що дослідження національних особливостей функціонування кадрової системи організації є актуальним та значущим завданням сучасної економічної думки. Відповідна проблематика, хоча і у дещо іншому контексті, була нами розглянута у межах дослідження релігійно-культурологічних особливостей відношення до праці та трудового потенціалу особистості [7, с. 190–276]. Разом з тим, акцент нашої уваги було зосереджено переважно на змісті релігійних доктрин в контексті їх впливу на формування та реалізацію трудових можливостей соціального об'єкту, а отже питання функціонування кадрової підсистеми організації в контексті національно-ментальних особливостей її розвитку потребують на подальше опрацювання. На нашу думку, відповідна проблематика може бути розглянута через призму змісту традиційних моделей управління. У межах економічної наукової думки, переважна більшість дослідників виділяє європейську, американську і японську моделі управління [10, с. 34]. Останнім часом, все далі частіше науковці виокремлюють на рівні самостійної моделі управління ще і російську, яка за принципами своєї організації та практикою безпосередньої реалізації суттєво відрізняється від вище згаданих моделей управління [9], а отже заслуговує на окремий напрям наукових пошуків.

Цілі статті. Узагальнити особливості функціонування кадрової системи організації в контексті змісту російської моделі управління.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Одним з напрямів у дослідженні змісту моделі

управління є з'ясування принципів організації взаємодії між основними учасниками процесу управління. До найбільш значущих характеристик стану взаємодії суб'єктів та об'єктів управлінської діяльності, в контексті змісту російської моделі управління, слід віднести [14, с. 45–46]:

1) значна віддаленість суб'єкту від об'єкту управління, як за внутрішньоорганізаційним статусом так і за рівнем компетенції в опрацюванні та прийнятті управлінських рішень. Крім того, об'єкт управління майже позбавлений важелів впливу на процес прийняття управлінських рішень, а отже є відстороненим від формування більшості з напрямів стратегії розвитку організації;

2) чітка регламентація управлінських рівнів та їх статусів з максимальною концентрацією влади та повноважень на вищій сходинці організаційної ієрархії;

3) об'єкт управління не має важелів впливу на суб'єкта управління, що обумовлює майже повну необмеженість дій останнього, тобто свавілля керівництва є поширеним явищем;

4) порівняно висока ступінь закритості організації для зовнішнього світу, що обумовлює обмеженість вхідної та вихідної інформації щодо діяльності організації, а відповідно і її персоналу;

5) наявність суттєвих ієрархічних та комунікаційних бар'єрів між структурними підрозділами організації, що суттєво впливає на рівень взаємодії між співробітниками та якість прийняття та реалізації управлінських рішень;

6) при оцінюванні результатів діяльності конкретного фахівця, як правило, приймається до уваги ступінь його лояльності до організації в цілому та безпосередньо до її керівництва;

7) порівняно висока ступінь бюрократизації напрямів організаційної діяльності, яка розглядається як механізм захисту від прийняття суб'єктом управління необґрунтованих рішень у тому числі і по відношенню до персоналу;

8) непрозорість процесу опрацювання та прийняття управлінських рішень з існуванням порівняно жорсткого контролю за їх виконанням;

9) обмеженість неформальної комунікації між співробітниками та контроль за її змістом з боку керівництва.

Запропонований вище перелік є не лише не повним, а і змістовно недосконалим. Наприклад, ми не можемо погодитись, що російська модель менеджменту приймає закриту кадрову політику у якості домінуючої (теза в контексті 4-го пункту), адже практика функціонування сучасних підприємств свідчить про активне залучення фахівців які не мають досвіду роботи у конкретній організації. Крім того, ми не поділяємо думку про значний рівень бюрократизації процесів функціонування та розвитку організації (теза в контексті 7-го пункту). Також, на нашу думку, неформальні відносини у межах російської моделі управління не лише не є обмеженими (теза в контексті 9-го пункту), а і відіграють суттєву роль у функціонуванні організації. Слід звернути увагу, що майже будь який перелік характеристик може зазнати критики. Це пов'язано з одного боку з дуалізмом російської ментальності, а з іншого – з природною ірраціональністю поведінки як суб'єктів так і об'єктів управлінської діяльності. «Західна душа є більш раціональною, впорядкованою, організованою розумом цивілізації ніж руська душа, в якій завжди залишається ірраціональний, неорганізований, невпорядкований елемент» [4, с. 253]. Скоріше за все, саме ці особливості руської душі, у поєднанні з обмеженою ефективністю функціонування традиційної системи управління, визначають зміст російської моделі менеджменту.

Цікавим напрямом для аналізу змісту російської моделі менеджменту, особливо в контексті її порівняння з японською та американською системами управління, є відношення до часу як до різновиду організаційного ресурсу. У межах наших

попередніх публікацій, під час характеристики російської моделі менеджменту, ми звертали увагу на значущість минулого та певне ігнорування майбутнього. За дослідженнями Сергєєвої А.В., пріоритетність виконання завдань в російській моделі управління визначається не стільки логікою діяльності, скільки емоційним станом суб'єкту управління [11]. Час не розглядається у якості не поновлюваного ресурсу, час є безмежним та циклічним (повторюваним), а відповідно ї його цінність не є істотною. Слід згадати, що етимологічному сенсі зміст слова «час» (російською – «время») може бути розглянутий в контексті старослов'янського «веремя» яке пов'язано із словом «вертеть», «веретено», що досить переконливо свідчить про циклічність часу, адже вихідним значенням для слова «время» є «повернення, чергування дня та ночі». Приймаючи до уваги вище наведене, спробуємо визначити характерні риси російської моделі менеджменту у межах узагальненого погляду. Результати такої спроби подані на рисунку 1.

Висновки. Наведені вище узагальнення сприяють формуванню підґрунтя для розуміння змісту кадрової політики у межах російської моделі менеджменту. Отже, у самому спрощеному вигляді російська модель кадрового менеджменту має такі основні особливості.

1. Заповнення вакантних посад, професіональна діяльність за якими передбачає наявність не лише фахової освіти, а і високого рівня кваліфікації та значного досвіду роботи, відбувається, як правило, за рахунок фахівців із зовні організації. Таким чином, кадрова політика в цілому є відкритою. Вище ми звернули увагу на значущість фактору лояльності кандидата до самої організації та її керівництва.

2. Організація навчання персоналу з метою формування кадрового резерву для заміщення вакантних посад має скоріше формальний характер, адже комплектування організації кадрами відбувається переважно за рахунок так званого переманювання фахівців з інших організацій. Отже, кадрова політика підприємства спрямована не стільки на розвиток власного персоналу, скільки на пошук найбільш конкурентоспроможних фахівців на зовнішньому по відношенню до конкретної організації ринку праці.

3. В контексті специфіки організації та ведення бізнесу в умовах незавершеності процесу формування та відповідного оформлення ринкових інститутів та інституцій, метою діяльності кадрової служби стає пошук не лише тих спеціалістів які є професійно придатними до результативного виконання службових обов'язків, а і тих осіб, які мають особисті зв'язки з представниками тих суб'єктів суспільно-економічних відносин, які відповідно до кола своєї компетенції та владних повноважень можуть впливати на функціонування і розвиток організації. Іншими словами, «роботодавці прагнуть до купівлі не стільки досвіду та кваліфікації фахівця, скільки до отримання зв'язків, якими володіє кандидат на заміщення вакантної посади [2]. Отримання організацією у своє розпорядження необхідних зв'язків, наприклад у органах державної (муніципальної) влади, може забезпечити значно більший економічний (організаційний) ефект ніж використання знань та досвіду навіть досить конкурентоспроможного та унікального фахівця.



Рис. 1 – Основи характеристики російської моделі менеджменту

4. Проведення відкритого та порівняно прозорого конкурсу на заміщення вакантної посади у межах російської моделі кадрового менеджменту має сталі традиції, а отже є реально використовуваною кадровою технологією. Слід згадати, що за часів Петра I при заміщення вакантних посад у військових формуваннях відбувалось виключно на конкурсній основі. Кандидати обговорювались на зборах офіцерів де кожен з присутніх мав можливість виступити на підтримку того чи іншого кандидата.

Рішення щодо призначення відповідної особи на вакантну посаду приймалось командиром одноосібно, але з прийняттям до уваги думки офіцерських зборів яка оформлювалась у вигляді результату таємного голосування. Цікаво, що до бюлетеню для голосування, вносились декілька осіб, що надавало можливість виборцям обрати ту чи іншу альтернативу [8, с. 50].

5. Кадровий менеджмент російської моделі управління характеризується діалектичним поєднанням максимально можливого рівня концентрації влади на вищій сходинці організаційної ієрархії з порівняно широкою практикою використання механізму самоорганізації членів трудового колективу або роботою колегіального органу під час опрацювання управлінських рішень. Тобто прийняття кадрового рішення здійснюється безпосередньо суб'єктом управління але з врахуванням думки (позиції) самоврядного або колегіального органу. Повертаючись до вище наведеного прикладу щодо заміщення вакантної посади у військовому формуванні за часів Петра I, хочемо звернути увагу, що командир підрозділу мав право проігнорувати думку офіцерських зборів відносно обраної таємним голосуванням кандидатури, та призначити іншу особу. У цьому випадку, на командира покладалась персональна відповідальність за рівень виконання службових обов'язків призначеної ним особи. Якщо з часом було виявлено, що призначена особа не відповідає займаній посаді, то вона звільнялась разом із командиром який її призначив. Вважається, що саме завдяки цій системі Росія отримала таких видатних полководців як Суворов А.В., Кутузов М.І., Ушаков Ф.Ф., Барклай де Толлі М.Б. [3].

6. Оцінювання результативності діяльності персоналу є одним з пріоритетних напрямів діяльності кадрової служби. Атестація співробітників здійснюється не лише під час планових кадрових заходів, а і під час повсякденного трудового процесу. Останній напрям оцінювання не є формальним, та як правило не передбачає формулювання суб'єктом управління відповідних висновків, але разом з тим, саме на підставі цих спостережень складається стійке уявлення керівництва про конкретного співробітника. Планова атестація лише закріплює (формально оформлює) думку суб'єкта управління по відношенню до об'єкта управління. Слід розуміти, що атестація кадрів здійснюється не керівником безпосередньо, а конкурсною комісією у межах якої відповідний суб'єкт управління має лише один голос (питання неформального впливу керівника організації на членів конкурсної комісії залишимо поза увагою). Свого часу Петро I, при атестації офіцерів у межах процесу відбору кандидата на призначення командувача російським флотом на передодні битви із флотом Швеції, не дивлячись на свій статус мав лише один голос.

7. Традиції розбудови кадрової політики на сучасних російських підприємствах не заперечують фактів збереження управлінської еліти того підприємства (підрозділу) яке було включено до організаційної структури іншого внаслідок поглинання. Безумовно, частина менеджерів відстороняється від виконання службових обов'язків на конкретному підприємстві, але таким управлінцям, як правило, пропонуються інші посади які за організаційною ієрархією не поступаються тим які вони обіймали до звільнення. Політика використання знань та досвіду колишніх конкурентів має відповідне історичне підґрунтя на зміст якого ми звернули увагу вище.

Наведені вище характеристики російської моделі кадрового менеджменту не є вичерпаними. Крім того, кожна з цих характеристик має дискусійний характер, що обумовлено, з одного боку, значною «поляризованою дихотомією» характеру руського народу, з іншого – незавершеністю процесу формування відповідної системи управління. Серед перспективних напрямів в організації дослідження порушеної проблематики слід виділити перш за все ті, зміст яких пов'язано з особливостями функціонування кадрової системи організації у межах європейської та американської

моделей управління. Крім того, заслуговують на увагу питання ефективності функціонування основних моделей управління в контексті забезпечення організації кадрами відповідної якості та у необхідній кількості.

Список використаних джерел:

1. Абдурахманов Х.А. Управление трудовым потенциалом предприятия на основе комплексной оценки: автореф. дис. на соискание науч. степ. канд. э. наук: спец. 08.00.05. «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» / Х.А. Абдурахманов. – СПб., 2011. – 22 с.
2. Агеев С. Ситуация на рынке труда в регионах [электронный ресурс] / С. Агеев // Эксперт – onlin. – 2000. – № 30 (243). – Режим доступа: http://expert.ru/expert/2000/30/30ex-cover4_22947/
3. Архангельская Н. Оборона безопасности [электронный ресурс] / Н. Архангельская // Эксперт – onlin. – 2000. – № 44 (256). – Режим доступа: http://expert.ru/expert/2000/44/44ex-milit_22150/
4. Бердяев Н.А. Самопознание. Опыт философской автобиографии / Бердяев Н.А. – М.: Книга, 1991. – 448 с.
5. Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України на період до 2017 року / Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України на період до 2017 року» № 851-р від 22.07.2009 р. // Офіційний вісник України. – 2009. – № 56. – С. 21–22.
6. Мороз В.М. Державне управління розвитком трудового потенціалу України: дис. доктора наук з держ. упр.: 25.00.02 (механізми державного управління) Мороз Володимир Михайлович. – Запоріжжя, 2013. – 519 с.
7. Мороз В.М. Мотиваційний механізм стимулювання трудової активності: державно-управлінський аспект : монографія / Володимир Мороз. – Х. : С.А.М., 2012. – 408 с.
8. Прохоров А.П. Русская модель управления / Прохоров А.П. – М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2002. – 376 с.
9. Речкин Д.Н. Российская модель управления: социокультурные факторы формирования и специфика: монография / Речкин Д.Н. – Волгодонск: ВПО, 2009. – 176 с.
10. Рульев В.А. Менеджмент: навч. посібник / В.А. Рульев, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
11. Сергеева А.В. Русские: стереотипы поведения, традиции, ментальность / Сергеева А.В. – М.: Флинта, 2006. – 320 с.
12. Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки / Указ Президента України «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки» № 45/2012 від 01.02.2012 р. // Офіційний вісник Президента України. – 2012. – № 4. – С. 68.
13. У Національній академії обговорено питання формування та реалізації державної кадрової політики [електронний ресурс] / архів новин від 12.02.2014 р. // Національна академія державного управління при Президентові України. – Режим доступу: http://www.academy.gov.ua/news/news_2014/news_2014_02_12.html
14. Шекшня С.В. 2003. Как это skazat' ro russki? Современные методы управления персоналом в современной России / Шекшня С.В. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2003. – 232 с.