

УДК 658.3.014.1

Вишневская Е.В., доцент, к.э.н., *Сергеева О.А.*
Белгородский государственный университет

ОБУЧАЮЩАЯ СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Как показывает практика, внимание исследователей и практиков все больше обращается на «обучающую модель стратегий», так как для получения новых качеств, другого пути, кроме обучения и опыта, нет. Ключевым термином и основной задачей стратегии становится создание компетенции предприятия его персонала.

Понятие стратегии управления персоналом появилось в странах Западной Европы как ответ на сложившиеся достаточно сложные экономические условия в начале 80-х гг. на предприятиях этих стран. Создавшиеся условия диктовали необходимость дальнейшего развития теории управления, способствовали появлению нового подхода к персоналу организаций, расширению области применения стратегического подхода в управлении персоналом [1].

В последние десять лет в исследованиях ученых западных стран проявилась линия развития стратегического управления персоналом – происходит растущее сближение областей исследования стратегического менеджмента и стратегического управления человеческими ресурсами.

На сегодняшний день существует значительное количество взглядов и подходов к принятию стратегических решений, но, к сожалению, публикуемая литература пока не дает ответа на вопрос о том, какая же методология все же удачнее в той или иной области. Несмотря на значительное разнообразие подходов и «школ стратегий», практики ищут наиболее доступные и понятные формы и методики принятия стратегических решений и при этом все большее внимание уделяется «обучающей стратегии».

Как показывает практика, внимание исследователей и практиков все больше обращается на «обучающую модель стратегий», так как для получения новых качеств, другого пути, кроме обучения и опыта, нет. Ключевым термином и основной задачей стратегии становится создание компетенции предприятия, его персонала.

Для описания способностей к конкуренции и интегрированию ресурсов в конкурентоспособные и труднокопируемые товары, услуги и ценности используется термин «компетенция». Компетенции должны предлагать покупателям реальные выгоды и облегчать доступ к различным рынкам. В отличие от распространенной теории компетенций, авторы обращают внимание на поведенческие аспекты и культуру организации [3].

Структура компетенции выглядит как единство трех взаимодействующих элементов:

- знания (данные, информация, сами знания);

- отношения (поведение, тождественность, желания);
- ноу-хау (навыки, способность).

При этом не стоит забывать о том, что каждый из трех элементов может эффективно функционировать только при взаимодействии с двумя другими. В центре внимания системы компетенций – менеджеры низшего и среднего уровня [2].

Обращаясь к организационно-личностным факторам, авторы раскрывают основные условия успешного внедрения обучающей модели стратегии. Кратко их можно охарактеризовать следующим образом. Для успешной реализации модели «обучения» прежде всего необходимо «выйти» за границы устоявшихся «траекторий» исторического развития предприятия, забыть прежнюю ментальную модель нашего представления о рынке, в котором работает и планирует работать предприятие, и ментальную модель собственного поведения на этом рынке.

Необходим поиск альтернативных вариантов развития. Стратегические альтернативы должны «выходить» за узкоотраслевые рамки, за пределы «институциональной» среды и ментальной модели ее восприятия. Организации нужны новые люди с различными «углами зрения». Отраслевая карьера не способствует организационно-стратегическим инновациям. Необходимо еще раз подтвердить важную роль групп и команд в создании новых компетенций, где реально происходит объединение операционных, инновационных и адаптационных приемов в организации. Именно на уровне группового взаимодействия происходят передача и обмен большей частью знаний и осуществляется обучение новым знаниям, приемам, методам, процедурам.

Этому способствует повышенный уровень общения и взаимодействия. Однако для эффективности обучения нужны организационные усилия и действия:

- специфические измеряемые командные задачи, связанные со стратегическими целями;
- развитые информационные системы;
- системы вознаграждений, ресурсов.

Не стоит забывать, что данная модель представляет руководителей скорее как наставников, помощников, чем должностных лиц. При этом для каждого случая – свой стиль руководства, хотя и явно более предпочтителен неформальный стиль мудреца. Из четырех архетипов – воспитатель, лидер, тренер, укротитель львов – симпатия авторов, естественно, на «воспитателе» и менее всего на «укротителе львов» [3].

В системе обучения воспитатель реализует двухуровневое (альтернативное) обучение, создает и доводит знания до уровня «ноу-хау», является радикальным гуманистом и способен к преобразованиям (инновациям).

Результатом процесса обучения и появления новой компетенции являются инновации: новые товары, услуги, рынки, формы рыночных отношений и их комбинации.

Результаты внедрения модели предполагаются следующие:

- меняется направленность стратегических решений и их объектов с производственно-экономической сферы на сферу управления персоналом;
- экономические цели меняются на цели достижения нужной компетенции персонала;
- залогом успеха и развития компетенций становится непрерывное двухуровневое обучение работников всех категорий,
- постоянно нарабатывается стратегический опыт и совершенствуется стратегическое планирование;
- предприятие принимает все более рискованные, но обоснованные и эффективные решения;
- для повышения гибкости и удовлетворения потребностей развития постоянно имеется набор «запасных» вариантов диверсификации и развития;
- центр внимания руководства и управления перемещается с анализа внешней среды на поиск внутренних возможностей развития и использования компетенции персонала;
- одновременно снижаются многие внутренние производственные, технические, финансовые, социальные и другие проблемы за счет более качественного исполнения функций;
- усиливается роль творческих проблем «человеческого» характера: развитие творчества, мотивация труда, принятие трудовых решений, оппонирование вариантов, отбор и экспертиза идей, межличностные отношения и т. д.;
- каждый работник трудится «в удовольствие», получая достойное вознаграждение.

Отметим, что использование технологий, описанных в статье, позволит компании работать более эффективно, более рационально управлять ресурсами, вследствие чего будут постоянно расти доходы и прибыльность бизнеса.

Литература

- 1 Громова О Н Формирование стратегии управления персоналом предприятия (теоретические и методические аспекты) Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук М ГУУ, 1999
- 2 Фэйз Лайм, Рэнделл Роберт Курс МВА по стратегическому менеджменту Пер с англ М «Альпина Бизнес Букс», 2004 – 608 с
- 3 Хэмел Г . Прахалад К . Томас Г . ОНил Д Стратегическая гибкость СПб «Питер» 2005 – 381 с