

УДК 331.108.66(476+430+520+73)

КАДРОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОРГАНИЗАЦИЯХ: ИСТОРИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ И ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ

Е.И. ГАЛЕШОВА

(Полоцкий государственный университет)

Демонстрируется конкретно-исторический подход к формированию кадровой деятельности в организациях, состоящий в выявлении особенностей формирования и развития кадровых служб в развитых странах и Республике Беларусь, на основе изучения периода административно-командного управления экономикой, наложившего отпечаток на реализацию современной кадровой деятельности. Показано отличие предлагаемого подхода от существующих, систематизированы известные подходы к реализации кадровой деятельности. Дано авторское определение кадровой деятельности (как непрерывно организованного процесса, который выступает составным элементом всей системы бизнес-процессов, происходящих в организации, и происходит в условиях взаимодействия с внешней средой, характеризующейся наличием информационной асимметрии, экономии транзакционных издержек и оппортунистического поведения агентов) на основе сочетания институционального, системного, процессного и ситуационного подходов.

Введение. Формирование кадровой деятельности связано с определением современных тенденций мирового сообщества, выявлением требований, предъявляемых к организации и функционированию специализированных подразделений по работе с персоналом на основе ретроспективного анализа развития кадровой службы. С целью разработки направлений по совершенствованию реализации современной кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь необходимо выявить особенности формирования и развития кадровых служб в развитых странах и СССР, уточнить понятие «кадровая деятельность» на основе систематизации существующих и обоснования базовых подходов к реализации кадровой деятельности в организациях.

По вопросу определения истоков становления кадровой деятельности существует несколько гипотез. Согласно одной из гипотез зарождение функций управления персоналом произошло в средневековье [1, с. 526]. Представители другой гипотезы утверждают, что эволюция кадровой деятельности связана со значительным влиянием профсоюзов в ключевых отраслях промышленности США [2, р. 344; 3, с. 13]. Оправданной представляется гипотеза, согласно которой началом формирования кадровой деятельности является специализация в этой области в начале XX века, вызванная процессом индустриализации [4, с. 8]. В 1900 году в компании, возглавляемой американским бизнесменом Б.Ф. Гудригом, было организовано первое бюро по найму, в 1910 году впервые возник отдел кадров на фирме «Плимpton пресс», а с 1920-х годов в большинстве крупных компаний и в правительственных учреждениях США и ряде стран Западной Европы были сформированы отделы кадров.

Дальнейшее историческое развитие кадровой деятельности связано, с одной стороны, с эволюцией научных школ управления и институциональным подходом (рисунок), с другой – с существованием межстрановых различий в уровне развития экономики, политическом укладе, менталитете и потенциале общества. В соответствии со вторым подходом формирование кадровой деятельности необходимо рассматривать в странах с развитой рыночной экономикой (США и Япония – общепризнанные мировые лидеры, Германия – представитель Евросоюза, выбранный на основании следующих причин: по уровню ВВП Германия находится на четвертом месте в мире по данным World Bank 2012 года [5]; является одним из мировых лидеров в области экспорта промышленных товаров [6, р. 38]; «характеризуется значительно большим акцентом на координации нерыночных механизмов – отношенческих контрактов, координации и взаимного мониторинга по сети – и все большим акцентом на совместных, а не конкурентных отношениях для построения компетентности фирм» [7, р. 29]) и СССР, социально-экономические и политические особенности которого наложили свой отпечаток на современную деятельность кадровых служб Республики Беларусь.

Развитие деятельности кадровых служб в США, Японии и Германии. Начиная с 1930-х годов в США было велико влияние профсоюзных организаций. С целью нивелирования этого влияния многие новые отрасли и филиалы заводов стали образовываться на юге и юго-западе США, где увольнение работников происходило без особых формальностей, а вмешательство профсоюзов легко пресекалось [2, р. 344]. В этих условиях возросла роль деятельности кадровых служб, произошло смещение акцента на культуру взаимоотношений между работниками благодаря появлению теории «человеческих отношений» и ее широкому распространению с помощью влиятельных менеджеров известных американских компаний. После 1945 года развитие кадровой деятельности американских компаний происходило под влиянием развитых кадровых технологий при подборе персонала, новых процедур оценки (например, assessment center), социально-психологического группового анализа и появления «поведенческих наук». С 1960 года

новой обязанностью американских кадровых служб стало удовлетворение потребностей двух групп кандидатов на вакансии: несовершеннолетние и женщины, что связано с переходом к федеральному законодательству, запрещающему дискриминацию занятости [14, с. 93]. В 1970-е годы в США произошла трансформация отделов кадров в отделы человеческих ресурсов, что обусловлено появлением зачатков теории «человеческих ресурсов» в работах Д. Мак-Грегора. Появились новые направления кадровой деятельности: коммуникации внутри организации, планирование и развитие карьеры, участие рабочих в управлении компанией. С середины 1980-х годов оформилась теория управления человеческими ресурсами, заложившая основы современных мировых тенденций в области деятельности кадровых служб. Ее основными концепциями стали «Гарвадская» (основное положение – необходимость участия руководителей среднего звена совместно с кадровой службой в управлении человеческими ресурсами на основе учета интересов всех групп влияния [10, с. 24–26]) и «Мичиганская» (основная идея заключена в «цикле человеческих ресурсов», направленном на «стратегически ориентированное планирование кадровых изменений, выбор критериев оценки по стратегическим приоритетам, соответствующая разработка системы стимулирования, обучения и повышения квалификации» [2, р. 351]).

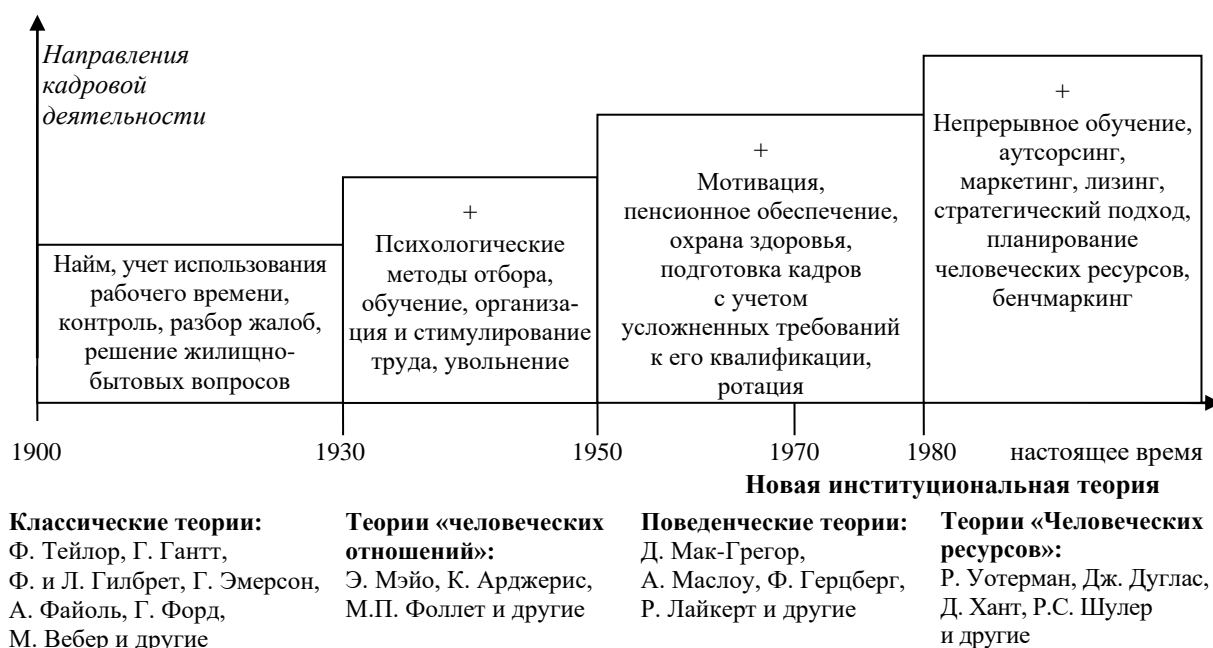


Рис. 1. Эволюция подходов к содержанию кадровой деятельности

Источник: составлено автором по: [1, с. 526–527; 2; 3; 8, с. 10–11; 9; 10; 11, с. 69–70; 12, с. 9–13; 13, р. 4–5].

Историю формирования кадровой деятельности в Германии немецкие исследователи E. Gaugler и W.A. Oechsler рассматривают относительно Второй мировой войны: до 1939 года и после 1945 года, связывая с этим отсутствие комплексного анализа и систематического изложения работы с персоналом до начала войны. Среди характерных черт первого периода можно выделить [15, S. 2–3]: 1) появление систематической аттестации рабочих мест как результат применения аккордной и премиальной систем оплаты труда; 2) в качестве организационного подразделения в области персонала выступали бюро по заработной плате, реже – секретариат по вопросам увольнения работников; 3) распространение системы дуального профессионального обучения в немецкой экономике.

После 1945 года правомерно выделить следующие концепции развития кадровой деятельности в ФРГ: 1) трехфазная схема H. Friedrichs, сформулированная им в 1973 году (до 1950 года – административная; 1950–1970 годы – фаза признания; после 1970 года – интеграционная) и обозначающая, что «задачи управленческого персонала на практике постоянно расширяются» [15, S. 4]; 2) концепция U. Spie, указывающая на процессы преобразования и изменения в задачах и организационных механизмах кадровой деятельности (до 1960 года – административная; 1960–1970 годы – фаза легитимности; 1970–1975 годы – фаза структуризации; с 1976 года – фаза внедрения), впоследствии дополненная R. Wunderer (отмечающим, что кадровая служба становится «качественным и количественным центром добавленной стоимости» [16, S. 397], увеличивающим прибыль компании благодаря управлению компетенциями) фазой консолидации и рефлексии с 1980-х годов и E. Gaugler, W.A. Oechsler – фазой реструктуризации с 1990-х годов [15, S. 4], связанной с проблемами, с которыми столкнулись немецкие компании в связи с требованиями гибкости и индивидуализации [17].

Обобщая опыт проведенных исследований в области кадровой деятельности немецких компаний, представляется возможным выделить следующие *исторические особенности*:

1) высокая степень вмешательства государства посредством законодательства в вопросы найма, увольнения сотрудников и проявляющаяся, по утверждению R. Piereg, как «установленный порядок выдачи свидетельств об образовании и предельно формализованные законодательством отношения между рабочими и предпринимателями» [9, с. 544];

2) активное участие профсоюзных организаций и широкая вовлеченность работников в них, закрепленные законодательно;

3) приоритет уникальности и многостороннего подхода к кадровой деятельности в противовес универсальности американского подхода. Решающими факторами экономического успеха с учетом исторического экскурса, указавшего на переход от административного управления к стратегическому [18, S. 129], по мнению специалистов Ассоциации управления персоналом Германии, являются «сильная культура компании и четко определенные практические цели в совокупности с непротиворечивой системой управления, основанной на командном духе и сотрудничестве всех работников» [12, с. 46].

Основными характеристиками кадровой деятельности в Японии, чьи организации признаются «гибкими и адаптивными, а практика управления инновационной» [19, р. 10], являются:

- пожизненный найм (получивший распространение до 80-х годов XX века); система надбавок к зарплате за выслугу лет; «внутрифирменное производственное обучение;

- ротация системы коллективного подряда и коллективного принятия решений;

- внутрифирменное социальное обеспечение» [20, с. 68].

Ведущим направлением кадровой деятельности в Японии с 1946 года вследствие послевоенного восстановления экономики стала разработка кадровой стратегии, направленной на преодоление внутриорганизационных противоречий, связанных с роспуском финансово-промышленных групп (дзайбацу) и созданием Федераций предпринимателей Японии «Точки зрения на новую систему трудового контроля», предполагавшей «введение трудового контракта, уточнение прав и полномочий нечленов профсоюзов, введение системы должностных рангов, введение системы оценки результатов труда и поощрения, установление системы выплаты зарплаты и пособий, осуществление обучения и повышения квалификации персонала» [21, с. 38].

Среди основных направлений деятельности японских кадровых служб в 1950-е годы можно выделить: обеспечение стабильности занятости; повышение квалификации управленческих кадров; использование методов корпоративной антропологии при отборе персонала, исследовании внутрифирменной морали, проведении оценки результатов труда персонала. Высокие темпы экономического роста в 1960-е годы предопределили следующие преобразования в кадровой деятельности: рационализация организационной структуры; контроль и инвентаризация способностей и умений персонала; изменения в системах пожизненного найма и выслуги лет, повлекшие за собой внутрифирменные систему аттестации и открытого найма на работу, оплату труда в зависимости от его результатов; повышение значимости контрольной функции; внедрение системы обучения по должностям. Несмотря на нефтяной кризис в 1973 году, «благодаря мирным отношениям между предпринимателями и трудящимися» [9, с. 566] экономический рост Японии по-прежнему был стабилен, однако темпы роста оставались низкими. Это привело к разработке системы добровольного увольнения, введению системы временных отпусков, сокращению выплат на контрольно-управленческих должностях. Новый виток в развитии и реализации кадровой деятельности в Японии специалисты [22, р. 10] связывают с быстрым повышением курса иены после 1985 года. В это время были выдвинуты четыре принципа стратегического менеджмента [21, с. 40]: реструктуризация и диверсификация производства; управление, следующее за рынком; путь к интернационализации и гибкий подход к результатам развития передовых технологий.

Особенности реализации деятельности кадровых служб советского периода. Советский период формирования кадровой деятельности датируется 1917 – концом 1980-х годов. В первой половине XX века особо выделяется период новой экономической политики, характеризующийся активным развитием форм предпринимательской деятельности. Во второй половине XX века определяющим, по мнению В.И. Ленина, явился «принцип подбора кадров по их политическим и деловым качествам» [23, с. 251]. Поскольку ядром социалистической системы являлась КПСС, кадровая деятельность в организациях осуществлялась не столько отделами кадров, сколько партийными комитетами, в результате чего «кадровый отдел советского предприятия традиционно представлял собой самое низкостатусное и неквалифицированное подразделение» [24]. Особенности его функционирования стали: низкий уровень образования кадровых работников; незначительная сложность и узкий спектр выполняемых функций; низкий уровень заработной платы; недостаточная в количественном отношении численность работников кадровых служб. По мнению специалистов [25, р. 21], советская модель кадровой деятельности, которая сформировалась к 1970-м годам, имела следующие характерные черты: низкую дифференциацию в оплате труда,

частоту использования неденежных выгод и психологического стимулирования, поддержание полной занятости.

Подходы к реализации кадровой деятельности в современных организациях. Активное развитие и разнообразие концепций управления трудом, создание интеллектуальной организации в экономике знаний, избыточная численность персонала, составляющая «от 5 до 30 % среднесписочной численности производственно-промышленного персонала» [26, с. 3] на предприятиях Республики Беларусь, приоритет ресурсной теории, которая концентрирует свое внимание на исследовании человеческих ресурсов, интеллектуального капитала и знаний, указывают на наличие разнообразных подходов к содержательному наполнению современной кадровой деятельности в организациях.

Критериями выделения подходов к реализации кадровой деятельности являются:

- концепции экономической теории: классический, неоклассический, институциональный, неоинституциональный;
- экономические, политические и культурные особенности развития стран – исторический подход;
- подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный;
- неоднородность трудовой сферы, предполагающей ее сегментацию на кадровое ядро и кадровую периферию (П. Доренджер и М. Пиоре, Г. Беккер, Дж. Аткинсон, Дж. Данлоп, Е.В. Ванкевич, Н.В. Маковская);
- стадии жизненного цикла организации (Т.Ю. Базаров, А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, М.В. Ушакова);
- особенности организации кадровой службы и масштаб бизнеса (Д. Ульрих, У. Брокбэнк): функциональная, коллективная, интегрированная;
- связь типа поведения (его аспектов) с высоким уровнем эффективности организации – компетентностный подход (М. Армстронг, Б.И. Беккер, Д. Ульрих, У. Брокбэнк, Д. Лейк, А. Юнг, А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, М.В. Ушакова, И.Б. Дуракова), предусматривающий, с одной стороны, высокий уровень компетентности специалистов кадровой службы, с другой – выступающий как средство мотивации работников. Основой конкурентоспособности корпораций на современном этапе становится лояльный и квалифицированный персонал, способный решать сложные технические задачи;
- тип повышения уровня экстернализации: внутреннее агентство; внутренняя консультационная служба; предприятие внутри предприятия; внешняя консультационная служба (Adams);
- набор кадровых функций: традиционная (административная, транзакционная), современная (стратегическая, трансформационная);
- уровень конкурентоспособности (R.H. Hayes, S.C. Wheeleright, K.V. Clark): кадровая деятельность нулевого, первого, второго и четвертого уровней конкурентоспособности организации (В.Е. Хруцкий);
- наличие специализированной структуры управления персоналом и централизация управления функциями (П.В. Бизюков);
- уровень значимости деятельности специалистов кадровой службы в обеспечении функционирования и развития предприятия и мера достаточности (востребованности) профессионально-квалификационной подготовки специалистов кадровой службы решать значимо изменяющиеся задачи (А.А. Борисова);
- роль кадровой службы в организации (D. Ulrich, Storey, Chandler, Hope-Hailey, R. Wunderer, C. Sholz, E. Лолер, Дж. Джамронг и Дж. Будро).

На основе изученных методологических и теоретических подходов к пониманию сущности кадровой деятельности современной организации, базовыми подходами к реализации кадровой деятельности автором приняты: институциональный; управленческие; подход, определяющий роль кадровой службы в организации.

Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению являются универсальными методами научного познания при анализе социально-экономических явлений и процессов. Благодаря процессному подходу появилась возможность говорить о кадровом цикле, об отсутствии локализации кадровых процессов в рамках кадровой службы и связи результатов деятельности кадровой службы с конечными результатами деятельности организации, что повлияло на активное участие в кадровой деятельности руководителей подразделений. В соответствии с системным подходом, кадровая деятельность рассматривается как сложноорганизованная, целостная совокупность элементов, взаимодействующая с другими управленческими подсистемами и с внешней средой организации, требующая от специалистов кадровой службы знаний в области экономики, психологии, юриспруденции, социологии. Основа ситуационного подхода – связь целей, правил, стратегий, видов кадровой деятельности с конкретными условиями организации. С точки зрения ситуационного подхода к реализации кадровой деятельности, факторами, влияющими на содержание кадровой деятельности, являются:

- размер организации;
- вид экономической деятельности;
- финансовое положение организации;
- стратегия организации и кадровая стратегия;
- организационная культура;
- профессионально-квалификационный состав работников кадровой службы;
- статус кадровой службы в общей структуре управления;

- текучесть кадров (взаимозависимый фактор: с одной стороны, при неэффективной реализации кадровой деятельности возрастает текучесть кадров; с другой – рост текучести кадров приводит к сокращению выполняемых кадровой службой функций, поскольку все усилия направляются на заполнение вакансий, оформление вновь принимаемых и высвобождаемых работников).

С позиций институционального подхода, являющегося основой формирования и развития категории «кадровые риски», деятельность кадровых служб основывается на следующих факторах:

- формировании коллектива на основании системы контрактации с учетом сигналов и предконтрактного оппортунизма на рынке труда;
- приоритете экономии на трансакционных издержках;
- развитии работников путем инвестирования в специфические (трудовые) активы;
- управлении высвобождением работников с целью минимизации последствий постконтрактного оппортунизма.

Таким образом, *кадровая деятельность представляет собой непрерывно организованный процесс, который с одной стороны, является составным элементом всей системы бизнес-процессов, происходящих в организации, а с другой – происходит в условиях взаимодействия с внешней средой, характеризующейся наличием информационной асимметрии, экономии трансакционных издержек и оппортунистического поведения агентов трудовой сделки.*

Заключение. Особенности протекания трансформационных процессов, национальные особенности условий развития стран наряду с обогащением образования работников кадровых служб и накоплением международного опыта, создают методологическую основу формирования современной кадровой деятельности организаций. Проведенное исследование теоретико-методологических основ формирования и реализации кадровой деятельности позволит:

- разработать направления по совершенствованию организационно-методического обеспечения реализации кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь;
- оценить трансакционные издержки, проблема измерения и минимизации которых выходит на первый план для большинства отечественных организаций как институциональных единиц в современной экономике;
- с учетом выявленных особенностей формирования и развития кадровой деятельности в развитых странах и СССР, специфических характеристик развития Республики Беларусь разработать направления совершенствования реализации современной кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь, состоящие в расширении и преобразовании состава функций кадровой службы путем их разделения на традиционные (планирование численности персонала, подбор персонала, профессиональный отбор, адаптация персонала, расчет потребности в обучении и его организация, оценка (аттестация) персонала, формирование кадрового резерва, управление высвобождением персонала) и дополнительные (контроллинг; кадровый маркетинг; кадровая диагностика; аутсорсинг; лизинг; расчет затрат по каждому направлению кадровой деятельности; формирование организационной культуры; командообразование; мониторинг кадровых рисков; внедрение автоматизированных систем управления);
- на основе авторского подхода к реализации кадровой деятельности, представляющего собой синтез институционального, процессного, системного и ситуационного подходов, провести анализ факторов, влияющих на содержание кадровой деятельности организаций Республики Беларусь, на основе эконометрических методов исследования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.]; под общ. ред. И.Б. Дураковой. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 570 с.
2. Waechter, H. Human Resource Management – Eine Annaeherung in kritischer Absicht / H. Waechter // Industrielle Beziehungen. – 2013. – Vol. 20, № 4. – P. 343–366.
3. Журавлев, П.В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран / П.В. Журавлев, Ю.Г. Одегов, Н.А. Волгин. – М.: Экзамен, 2002. – 447 с.
4. Корнелиус, Н. HR менеджмент: поиск, подбор, адаптация, мотивация, дисциплина, этика / Н. Корнелиус; пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 491 с.
5. Catalog Sources World Development Indicators [Electronic resource] / The World Bank, 2013. – Mode of access: http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?order=wbapi_data_vavav_2012+wbapi_data_value+wbapi_data_value-last&sort=desc. – Date of access: 24.02.2014.
6. Festing, M. Strategic Human Resource Management in Germany: Evidence of Convergence to the U.S. Model, the European Model, or a Distinctive National Model? / M. Festing // Academy of Management Perspectives. – 2012. – № 5 (May). – P. 37–54.
7. Gooderham, P. One European model of HRM? Cranet empirical contributions / P. Gooderham, O. Nordhaug // Human Resource Management Review. – 2010. – № 21. – P. 11–36.

8. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом: учеб. пособие / Н.П. Беляцкий, С.Е. Велеско, П. Ройш. – Минск: Интерпрессервис, Экоперспектива, 2003. – 352 с.
9. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
10. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 832 с.
11. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2009. – 688 с.
12. Кибанов, А.Я. Служба управления персоналом: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, М.В. Ушакова; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: КНОРУС, 2010. – 416 с.
13. Uglyai, G. Personnel marketing in the practice of the domestic large enterprises: thesis of doctoral (Ph.d) dissertation, Doctoral School: The theory and practice of economical processes / G. Uglyai; The University of West Hungary Faculty of Economics. – Sopron, 2006. – 18 с.
14. Дарижапов, Б.Д. Обзор зарубежных моделей управления персоналом / Б.Д. Дарижапов // Изв. ИГЭА. – 2002. – № 1. – С. 91–95.
15. Gaugler, E. Herausforderungen an das Personalmanagement in Gegenwart und Zukunft. Personal-Kolloquium am 13. Dezember 1996 an der Universität Mannheim. Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis / E. Gaugler, W.A. Oechsler. – Mannheim: Universitaet Mannheim, 1997. – 103 S.
16. Wunderer, R. Fuehrung und Zusammenarbeit – Grundlagen innerorganisatorischer Beziehungsgestaltung / R. Wunderer // Zeitschrift fuer Personalforschung. – 1996. – № 4. – S. 385–408.
17. Schanz, G. Flexibilisierung und Individualisierung als strategische Elemente der Personalpolitik / G. Schanz, // Kienbaum: Visionares Personalmanagement. Stuttgart: Poeschel. – 1992. – S. 255–280.
18. Oechsler, W.A. Neue Produktionskonzepte in einem antiquierten Arbeitsrecht. Wie sich Betriebsrate informell arrangieren / W.A. Oechsler // Zeitschrift fuer Personalforschung. – 1997. – № 2. – S. 128–139.
19. Sakikawa, T. The new Japanese workplace / T. Sakikawa. – Niigata: Niigata Univ., Graduate School of Modern Soc. a. Culture, 2010. – 245 p.
20. Вотякова, И.В. Зарубежный опыт инновационного развития кадрового потенциала организации / И.В. Вотякова // Изв. ИГЭА. – 2008. – № 1. – С. 66–69.
21. Степанюк, Л.М. Становление организационно-кадровой политики предприятий в Японии во второй половине XX века / Л.М. Степанюк // Изв. Восточного ин-та. – 1998. – № 8. – С. 37–42.
22. Moynihan, M. The Economist Intelligence Unit global manager: recruiting, developing, and keeping world class executives / M. Moynihan. – New York [etc.]: McGraw-Hill, 1993. – 216 p.
23. Молчанов, А.И. Некоторые вопросы национально-кадровой политики органов власти и управления СССР во второй половине XX века / А.И. Молчанов // Научные ведомости БелГУ. Серия: Философия. Социология. Право. – 2011. – № 20(115). – С. 249–258.
24. Дырин, С.П. Состояние кадровой службы на современном российском предприятии [Электронный ресурс] // Проблемы современной экономики. – 2005. – № 1/2. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=694>. – Дата доступа: 14.09.2013.
25. Gurkov, I. HRM in Russian Industrial Companies: An Overview of Past Studies and New Observations / I. Gurkov // The Journal of Comparative Economic Studies. – 2013. – Vol. 8. – P. 21–33.
26. Ванкевич, Е.В. Эффективность занятости: мнимая и реальная / Е.В. Ванкевич // Экономическая газета. – 2013. – 4 окт. – С. 1, 3.

Поступила 07.04.2014

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ACTIVITIES IN ORGANIZATIONS: HISTORICAL AND METHODOLOGICAL PRECONDITIONS OF FORMATION AND THE APPROACHES TO IMPLEMENTATION

E. GALESHOVA

In the article a concrete historical approach to the formation of human resources management activities in organizations is presented, consisting in identifying the features of formation and development of human resources services in developed countries (on the base of studying the period of management of command economy, which affected the implementation of modern human resources management activities), in contrast to existing approaches that consider the evolution of human resources services, excluding country differences or characteristics of human resource management in developed countries. Existing approaches to the implementation of human resources management activities are systematized. The author's definition of human resources management activities (organized as a continuous process, which on the one hand, is a component of the entire system of business processes in the organization, and on the other - occurs in interaction with the external environment, characterized by the presence of information asymmetries, transaction costs and opportunistic behavior of agents) based on the combination of institutional, system, process and situational approaches in management is presented.