

## Институциональные основания системы управления человеческими ресурсами

© 2010 И.В. Катунина

Омский государственный университет путей сообщения

E-mail: ikatunina@mail.ru

В статье рассмотрен институциональный уровень системы управления человеческими ресурсами, определяющий ее легитимность в организации, раскрыты сущность и содержание регулятивного, нормативного и культурно-когнитивного оснований системы управления человеческими ресурсами.

*Ключевые слова:* управление человеческими ресурсами, социальный институт, система.

В отечественной и зарубежной литературе по управлению человеческими ресурсами (УЧР) значительное внимание уделяется содержательной стороне разработки и внедрения в организации системы УЧР, в то время как процессуальная сторона данного вопроса не получила глубокой проработки в научной литературе. Понимание институциональной природы отдельных УЧР-практик и системы УЧР в целом позволит разрабатывать и осуществлять управленческие воздействия с учетом внутренней институциональной динамики и ограничивающих и искажающих интенциональность субъекта УЧР условий и факторов.

В научных публикациях по УЧР отмечается необходимость анализа институционального влияния системы УЧР: “Мы вынуждены осознать, что символизм, ритуальная деятельность, сообщения легитимности являются важнейшими направлениями (critical issues), способными наполнить наше понимание функционирования системы УЧР”<sup>1</sup>. Приведем в точку зрения D. Ulrich, который отмечает, что менеджеры и УЧР-специалисты должны понимать, как и почему УЧР-практики приводят к определенному результату<sup>2</sup>. Исследование институциональных оснований системы УЧР в организации представляется возможным ответом на эти вопросы. Интерес к институциональным аспектам УЧР в организации отмечается и в новейших публикациях. Так, в изданной в 2007 г. книге “The Oxford handbook of human resource management” под редакцией ведущих ученых в данной области P.F. Vohall, P. Vohall, J. Purcell и P.M. Wright целая глава посвящена исследованию различий в архитектуре системы УЧР-практик в зависимости от институциональных аспектов<sup>3</sup>.

В данной связи в концептуальной структуре системы УЧР мы выделяем наряду с общепринятыми уровнями стратегического и оперативного (в некоторых работах обозначаемого как так-

тического или операционного) УЧР еще один уровень - институциональный. Стратегический уровень обеспечивает способность системы УЧР приносить определенные результаты - поддерживать развитие организации и управлять этим развитием (стратегическую эффективность) за счет формирования потенциала, создающего ценность в организации. Оперативный уровень обеспечивает надлежащее соотношение полученного результата (уровня организационного развития) и затраченных ресурсов в системе УЧР (оперативную эффективность) за счет использования потенциала человеческих ресурсов в процессе создания ценности. Классические функции стратегического и оперативного УЧР могут быть реализованы при условии жизнеспособности и развитии самой системы УЧР в организации. Данное обстоятельство обусловило введение в концептуальную структуру системы УЧР институционального уровня, “ответающего” за ее легитимность, признание правомочности, принятие и поддержку заинтересованными сторонами. При этом выделенные уровни “вложены” друг в друга: процессы, протекающие в уровне УЧР более высокого порядка, воплощены в процессах нижележащих уровней, выступают их основой. Отмеченные обстоятельства обусловили актуальность исследования институционального уровня в системе УЧР с позиции формирования его оснований.

В настоящей работе мы опираемся на понимание социальных институтов, представленное в работе Э. Гидденса, как стандартизированных способов поведения - локализованных в пространстве и повторяющихся во времени практик, играющих ключевую роль в организации социальных систем, в связи с тем, что институты обеспечивают, во-первых, пространственно-временную непрерывность, преемственность и повторяемость повседневных практик, а во-вторых, постоянную трансформацию образцов по-

ведения в зависимости от условий повседневной деятельности.

Вышесказанное позволяет рассматривать систему УЧР организации как социальный институт или динамическую систему социально-экономических процессов, явлений, норм, правил и формализованных структур, с помощью которых в организации определяются границы, осуществляется управление и устанавливаются формы совместной деятельности сотрудников.

Институциональные основы социальных структур и социальной реальности рассматривались учеными с различных позиций. “Старый институционализм” и ряд современных авторов (Дж. Коммонс<sup>4</sup>, Д. Норт<sup>5</sup>), артикулируя роль институционального предпринимателя, в большей степени фокусировали внимание на регулятивной функции института. В то время как такие авторы, как Т. Парсонс<sup>6</sup>, Р. Selznick<sup>7</sup>, A.L. Stinchcombe<sup>8</sup>, подчеркивают нормативное содержание институтов как образцов управляющих поведением индивидов и социальными отношениями стандартизированных ожиданий. И, наконец, в работах П. Бергера и Т. Лукмана<sup>9</sup>, P.S. Tolbert и L.G. Zucker<sup>10</sup>, J.R. Meyer и V. Rowan<sup>11</sup> находим культурно-когнитивное измерение института, акцентирующее условия, формы и факторы, влияющие на становление институтов принятыми на веру ментальными схемами. W.R. Scott выделяет в строении института все три элемента или основания (pillars) – регулятивный, нормативный, культурно-когнитивный, выступающие, по его мнению, строительными блоками институциональных структур, обеспечивая “эластичные волокна” сопротивления переменам<sup>12</sup>. В таком представлении институт выступает мультиразмерным понятием.

Рассмотрим конституирующую силу отмеченных элементов применительно к системе УЧР как социальному институту.

Регулятивное основание системы УЧР представляет собой систему формальных и неформальных правил регулирования совместной деятельности, подкрепленную властью осуществлять надзор и принуждение в сфере работы с людьми. Регулятивный институт УЧР характеризует способность системы УЧР осуществлять влияние на поведение членов трудового коллектива, регулировать совместную деятельность, разрешать разногласия и трудовые конфликты, а также возможность распоряжаться организационными ресурсами. Важным продуктом “жизнедеятельности” системы УЧР выступают правила регулирования совместной деятельности, а также последствия их применения. Организационные ресурсы, имеющиеся в распоряжении системы УЧР,

выступают как средство регулирования совместной деятельности. С одной стороны, эти ресурсы участвуют в воспроизводстве регулирующих правил, а с другой – благодаря имеющимся в распоряжении системы УЧР ресурсам осуществляется власть субъекта УЧР. Основа и источники власти субъекта УЧР, а также сама структура власти являются важнейшими проблемами, решаемыми в процессе построения системы УЧР. Регулятивная сила системы УЧР определяется тем, насколько данный социальный институт воспринимается как легитимный законодатель, рефери и орган, обладающий полномочиями осуществлять управленческое воздействие. Противоречивость и (или) двусмысленность применяемых в системе УЧР регулирующих правил приводят к повышению значимости нормативного и культурно-когнитивного элементов системы УЧР, поскольку в отсутствии ясности или определенности сотрудники будут опираться на нормы поведения и общения, принятые в коллективе, или коллективные интерпретации регулирующих правил, не имеющих однозначной трактовки.

Нормативное основание системы УЧР, базирующееся на системе ценностей и норм, привносит в совместную деятельность членов трудового коллектива предписывающие, оценочные (выступающие основанием для оценивания) и обязательные для соблюдения организационные ценности и нормы в области работы с людьми. Нормативный порядок, производимый системой УЧР, определяет целевую направленность и ценностную обусловленность деятельности по УЧР, а формируемые им стандарты выступают базой сравнения и оценки результативности труда, трудового поведения и отношения к труду сотрудников предприятия. Ценности определяют, что является желаемым и (или) вознаграждаемым поведением (например, четкое следование инструкциям или формирование новых алгоритмов), какими должны быть формы осуществления совместной деятельности и коммуникации (командная или индивидуальная работа). Нормы предписывают, устанавливают, как следует осуществлять работу с людьми, определяют цели и задачи этой деятельности, а также формируют представления о приемлемых в данной организации путях достижения целей. Так, возможные методы выполнения задачи сокращения расходов на персонал, стоящей перед отечественными компаниями в период экономического кризиса или спада экономической активности (вынужденные административные отпуска, неполная занятость, сокращение оплаты труда или увольнение), а также сам факт постановки такой задачи (как сред-

ства снижения издержек) и оценка эффективности ее исполнения существенным образом зависят от принятых в организации стандартов работы с людьми. Воспроизводство норм и ценностей УЧР осуществляется в процессе совместной деятельности посредством санкционирования (одобрения, разрешения, принятия или порицания, запрещения, уклонения) трудового поведения и лежит в основе легитимности применяемых УЧР-практик.

Производство нормативного порядка, нормативное обусловливание и нормативное регулирование взаимодействий можно рассматривать как актуализацию прав и приведение в действие обязанностей в области работы с людьми. Селективная реализация нормативного порядка предопределяет появление ролевой структуры в УЧР, формирует позиции отдельных сотрудников или целых групп, которым приписываются специфические цели и виды деятельности. Нормативная сила системы УЧР зависит от того, насколько широко нормы и ценности разделяются, а ролевые структуры УЧР усвоены, интериоризированы сотрудниками организации. На наш взгляд, применение отечественными предприятиями концепций УЧР обусловлено в большей степени нормативными характеристиками института УЧР. В этом смысле профессионализация труда в сфере УЧР, появление специального образования в данной области, признание данной деятельности как формирующей конкурентные преимущества предприятия выступают именно нормативным основанием формирования системы УЧР в организации.

Культурно-когнитивное основание системы УЧР отражает разделенные сотрудниками организации концепции, схемы, модели, конституирующие организационную реальность, и фреймы, сквозь которые эта реальность осмысливается и интерпретируется. Культурно-когнитивное измерение системы УЧР выступает связующим звеном между внешним миром стимулов, производимых системой УЧР, и реакцией на эти стимулы, отражающейся в уровне результативности труда, трудовом поведении и отношении к труду. Культурно-когнитивные правила определяют правила (нормы, принципы) производства ментальных схем работы с людьми, их интерпретацию и применение в процессе совместной деятельности и коммуникации членов трудового коллектива. Ментальные схемы, положенные в основание системы УЧР и производимые ею, формируют представление сотрудников о том, какой должна быть совместная деятельность и какой она является в настоящее время. В процессе взаимодействия сотрудники не только ис-

пользуют “готовые” схемы, но создают новые и ситуационно расширяют, изменяют содержание, логику, правила интерпретации и применения существующих схем. Многообразие контекстов повседневных взаимодействий выступает источником непрерывных коммуникаций, обеспечивающих динамику культурно-когнитивных правил.

Создаваемые системой УЧР материальные и нематериальные структуры выступают не только результатами целенаправленной деятельности, но внешней по отношению к сотруднику символической системой, обуславливающей его внутренний процесс интерпретации. Посредством реализации культурно-когнитивных правил, выражающейся в субъективной интерпретации объективного окружения, происходит (ре)конструирование социальных объектов и событий, к которым собственно и применяются регулятивные правила и нормативный порядок. Следовательно, культурные феномены, порождаемые системой УЧР (материальные и нематериальные ценности, образцы и формы совместной деятельности, рутины и др.), выступают когнитивными резервуарами (хранилищами), посредством которых определяются, классифицируются, аргументируются, реализуются интересы субъекта(ов) УЧР. Культурно-когнитивная сила системы УЧР как социального института определяется тем, насколько ментальные схемы и культурно-когнитивные правила являются общепринятыми в организации, формирующими разделенное видение перспективы и отношение к трудовым действиям.

В этой связи в процессе построения системы УЧР особое внимание должно быть уделено тому, как схемы, модели работы с людьми создаются, распространяются и “опривычиваются” в организации, становятся принимаемыми без доказательств ментальными моделями, как они обуславливают процессы обработки информации о состоянии и динамике целевых объектов (результативности труда, трудовом поведении и отношении к труду) и принятие решений в сфере управления людьми.

Выделенные институциональные основания системы УЧР - регулятивные, нормативные, культурно-когнитивные - взаимно определяют друг друга. Так, культурно-когнитивные характеристики, порождающие разделенные ментальные схемы и когнитивные правила, структурируются посредством языка, а языковая коммуникация выражает регулятивные аспекты осуществления совместной деятельности посредством использования власти. В то же время культурно-когнитивные схемы и модели, включенные в

основание системы УЧР, имеют нормативную силу и выступают нормой, образцом сравнения, применяемым к целевым объектам системы УЧР - результативности труда, трудовому поведению и отношению к труду.

Взятые в своей взаимосвязи и взаимообусловленности, отмеченные нами институциональные основания системы УЧР формируют ее легитимность в организации - уровень регулятивной, нормативной и культурной поддержки. Необходимо отметить, что соответствующие различным институциональным элементам виды организационной легитимности системы УЧР не только усиливают друг друга, но могут противоречить друг другу. Реализация УЧР-практик может принимать разные формы в зависимости от доминирования того или иного институционального основания для обеспечения своей легитимности. Так, увольнение сотрудника, осуществляемое в соответствии с законодательством и внутренними нормативными документами (регулятивная легитимность), может не соответствовать внутриорганизационным этическим нормам (нормативная легитимность). Экономическая модель предприятия, в основе которой лежит концепция nepoтизма (культурно-когнитивная легитимность), может повлечь за собой явное или неявное нарушение законодательства (регулятивная легитимность) или профессиональных норм в отношении сотрудников, не связанных родственными узлами (нормативная легитимность). Сотрудники УЧР-департамента в вопросах увольнения, выплаты компенсаций и других вопросах, решение которых зависит от преобладающего в организации институционального основания работы с людьми, зачастую вынуждены выбирать между следованием нормативным стандартам своей профессиональной деятельности (нормативная легитимность), соблюдением обычаев и традиций организации (культурно-когнитивная легитимность) и распоряжениями руководства (регулятивная легитимность).

Согласованность, комплементарность институциональных оснований системы УЧР, а следовательно, и видов ее организационной легитимности определяют силу, организационный статус системы УЧР, результативность реализу-

емых УЧР-практик и, в конечном итоге, жизнеспособность системы.

Отмеченные обстоятельства артикулируют важнейшую роль институционализации и обеспечения легитимности системы УЧР как условия ее успешного внедрения в организации.

Таким образом, институциональные аспекты построения системы УЧР в организации оказывают существенное влияние на принятие идеологии и ценностей развития организации и ее человеческих ресурсов основными участниками - высшим руководством, линейными менеджерами, рядовыми сотрудниками, профсоюзами и т.д., на признание легитимности осуществляемых УЧР-практик и, в конечном итоге, эффективности деятельности по УЧР в организации.

<sup>1</sup> Human resource management: Some new directions / G.R. Ferris [et al.] // J. of Management. 1999. Vol. 25. □ 3. P. 385-415.

<sup>2</sup> Ulrich D. Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results. Boston, 1997. P. 238.

<sup>3</sup> Paauwe J., Boselie P. HRM and societal embeddedness // The Oxford handbook of human resource management / eds. by P.F. Boxall [et al.]. Oxford, 2007. P. 166-184.

<sup>4</sup> Коммонс Дж. Институциональная экономика // Экон. вестн. Ростов. гос. ун-та. 2007. Т. 5, □ 4. С. 59-70.

<sup>5</sup> Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М., 1997.

<sup>6</sup> Парсонс Т. О структуре социального действия. М., 2000.

<sup>7</sup> Selznick P. Leadership in administration: a sociological interpretation. Berkeley, California, 1984.

<sup>8</sup> Stinchcombe A.L. On the virtues of the old institutionalism // Annual Review of Sociology. 1997. Vol. 23. P. 1-18.

<sup>9</sup> Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. М., 1995.

<sup>10</sup> Tolbert P.S., Zucker L.G. The institutionalization of institutional theory // The handbook of organization studies / eds. by S.R. Clegg, C. Hardy, W.R. Nord. London, 1996. P. 175-190.

<sup>11</sup> Meyer J.R., Rowan B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony // American J. of Sociology. 1977. Vol. 83. P. 340-363.

<sup>12</sup> Scott W.R. Institutions and organizations. Thousand Oaks, CA, 2001. P. 49.

Поступила в редакцию 08.04.2010 г.