

Существенную помощь в решении социально-этических проблем на микроуровне призван оказать международный стандарт SA 8000:2001, разработанный неправительственной организацией "Международная социальная ответственность" (Social Accountability International). В основе этого стандарта лежит конвенция Международной организации труда и другие документы ООН, а также стандарты на системы менеджмента [5].

В стандарте SA 8000 установлены международные нормативные требования к системе социально-этического менеджмента. К сожалению, практический интерес руководителей украинских организаций к этому важному международному документу пока мало заметен.

Международные этические принципы бизнеса стали "идеологической базой" для формулирования такого понятия, как "социальная ответственность организации" (или "корпоративная социальная ответственность").

Повышение социальной ответственности организации, равно как и соблюдение других этических принципов бизнеса, неизбежно ставит вопрос о соотношении личных (индивидуальных) и общественных интересов. Обеспечение этического равновесия, не допускающего конфликтов интересов, является заботой менеджеров организации и, прежде всего, ее высшего руководства, ответственного за формирование социальной этики организации.

При согласовании личных и общественных интересов особое значение, на наш взгляд, имеет руководящая деятельность, которая является неотъемлемой составляющей любого менеджмента.

С позиций социальной этики задачей руководителей как организаторов трудового процесса является целенаправленное воздействие на персонал, способное улучшить морально-психологический климат, предупредить и устранить серьезные конфликтные ситуации. Руководитель должен обладать определенной культурой общения, которая выражается в нормах профессиональной этики. Социологами доказано, что ничто так положительно не действует на поведение сотрудников, как пример поведения их руководителя. Когда сотрудники видят, что им есть чему поучиться у своих руководителей, то у них появляется потребность дорасти до этого уровня и стать такими же нравственными личностями.

Высокая же нравственность личностей организации укрепляет ее деловую репутацию и является важной движущей силой достижения успехов бизнесе.

#### **Литература**

1. Андреева И.В. Этика деловых отношений: Учебное пособие. – СПб: Вектор, 2010.
2. Репутация: как это делается в Украине // Эксперт. – 2011. – № 38. – С. 82-100.
3. Модель делового совершенства: глоссарий и методы // Методы менеджмента качества. – 2009. – № 9. – С. 45-49.
4. Салмон Р. Будущее менеджмента: Пер. с англ. – СПб: Питер, 2010.
5. Корпоративная социальная ответственность // ИСО 9000 + ИСО 14000 +. – 2009. – № 1. – С. 13-17.

**Хажина Г.Х., Соловьева И.А., к.э.н., доц.**

*Уфимский государственный нефтяной технический университет*

### **СИСТЕМНОСТЬ КАК ОПРЕДЕЛЯЮЩИЙ ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ**

В современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний и навыков способность руководства организации уделять внимание и выделять требуемые средства на развитие человеческих ресурсов является важным фактором долгосрочного успеха. Оценка персонала как ключевого ресурса в реализации бизнес-стратегии предполагает управление им и на стратегическом уровне. Для решения этой задачи стратегию управления развитием человеческих ресурсов необходимо интегрировать в бизнес-стратегию компании.

По нашему мнению, стратегическое управление развитием человеческих ресурсов – идентификация необходимых знаний, навыков и компетенций и активное управление

обучением в долгосрочной перспективе в связи с заявленной корпоративной стратегией и бизнес-стратегией, для обеспечения стратегического конкурентного преимущества компании.

Системность в подходе к развитию человеческих ресурсов является на сегодняшний день определяющим фактором формирования обучающих и развивающих программ. Обучение будет системным, только если оно построено в соответствии с бизнес-стратегией организации. С другой стороны, системный подход предполагает увязку в единое целое отдельных подсистем системы управления развитием человеческих ресурсов организации (рис. 1).

Приведенная схема демонстрирует ряд важнейших положений:

1. Стратегия развития человеческих ресурсов является производной от комплексной стратегии организации и стратегии управления человеческими ресурсами организации и определяется ее целями, задачами на каждом этапе развития.

2. Система развития человеческих ресурсов тесно взаимодействует с другими подсистемами управления человеческими ресурсами, включающими развивающий компонент (мотивация, стимулирование и др.).

3. Обучение – системообразующий элемент системы развития человеческих ресурсов. Чтобы выстроить эффективную систему корпоративного обучения, нужно:

- четко сформулировать стратегические цели компании;
- каскадировать их на все подразделения, доводя до каждого сотрудника;
- определить конкретные задачи для сотрудников на всех уровнях;
- смоделировать – какими качествами, компетенциями, мотивацией должны обладать сотрудники каждого подразделения, чтобы выполнить эти задачи;
- оценить, что они реально умеют и чего хотят на сегодня.

Так как цель обучения должна соответствовать стратегии компании, ее необходимо четко понимать. Для этого разрабатывается концептуальная модель того, что необходимо получить в результате обучения. Примером могут послужить те обучающие программы, которые направлены на развитие корпоративных компетенций – для повышения соответствия сотрудников идеальному профилю.

4. Можно утверждать, что оценка – ключевой инструмент реализации стратегии развития человеческих ресурсов. Создание любой системы обучения должно начинаться с разработки системы оценки персонала. Причем оценка должна содержать не только профессиональный уровень, знания, умения, их соответствие выполняемой работе. Большое значение имеет уровень выраженности компетенций, личностная оценка сотрудника, показывающая его готовность воспринимать новое, развиваться.

5. Важное значение приобретает совершенствование методов обоснования эффективности инвестиций в развитие человеческих ресурсов.

Таким образом, в основе концепции управления человеческими ресурсами лежит базовое понятие ее философии, делающее акцент на стратегической природе управления человеческими ресурсами и необходимости интегрирования кадровой и организационной стратегий.

#### **Литература**

1. Зазовская Н.М., Мартынов В.Г. Внутрикorporативное управление профессиональным развитием персонала в системе менеджмента качества. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004.
2. Еремина И.Ю., Симонова И.Ф., Эскерханов М.З., Дудаева Л.М. Развитие и обучение персонала как конкурентный ресурс организации в условиях экономики, нацеленной на управление знаниями // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – №11. – 2008. – С.8-13.

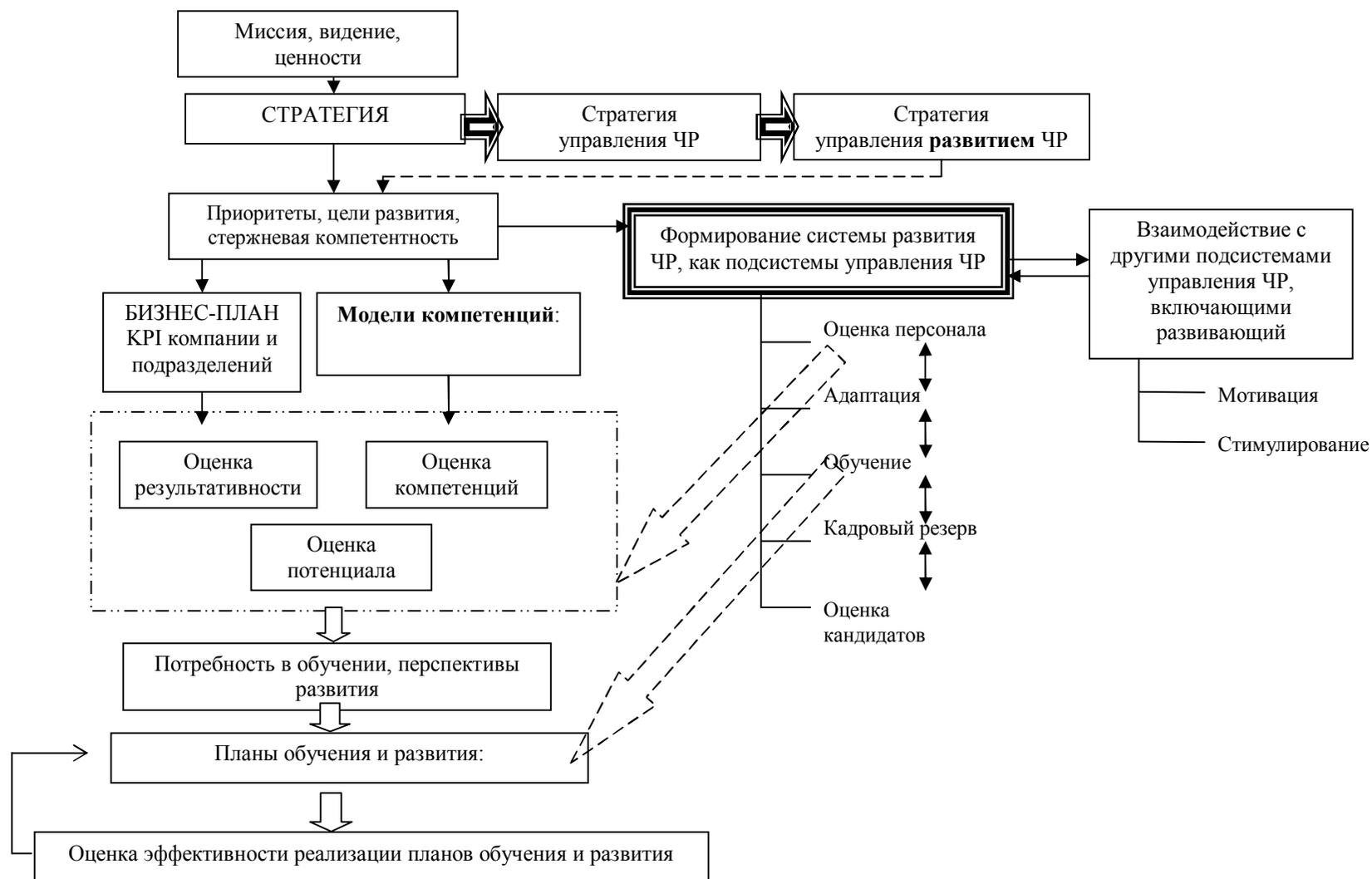


Рис. 1. Схема взаимосвязи отдельных подсистем системы развития человеческих ресурсов в контексте стратегического управления организацией