

тятся HR-процессы, эйчарам придется научиться работать с новой глобальной рабочей силой и сражаться за таланты.

В следующее десятилетие люди не смогут просто попадать в HR-департаменты. Они должны будут иметь специализированное образование, выбрать узкое направление в управлении персоналом и стать профессионалами в нем.

Кроме того, они должны уметь анализировать большие объемы информации, уверенно чувствовать себя с компьютерными программами, приложениями, иметь компетенции стратегического управления и понимать бизнес.

HR-отделы сократятся и станут принимать активное участие в стратегическом управлении организацией. Показатели эффективности HR будут из областей привлечения, развития, сохранения и управления талантами. Понадобятся новые HR-специалисты для аналитики и прогнозирования, обладающие компетенцией управления изменениями, для использования результатов аналитики.

Эйчары должны будут освоить навык удаленного управления глобальной рабочей силой. Они будут искать людей с нужными для организации компетенциями по всему миру. Они будут заниматься маркетингом, привлечением и удержанием талантов. Будут использовать новые методы вовлечения такие, как геймификация, работать с кадровым резервом топ-персонала, сосредоточившись на компетенциях будущего. Им придется работать в социальных сетях и проявлять творческий подход.

Таким образом, сравнение основных долгосрочных российских и мировых HR-трендов выявляет нарастающий разрыв западной и национальной деловых культур, что, впрочем, может быть объяснено кризисной ситуацией в России, т.к. многие Российские HR-тренды обус-

ловлены нынешней ситуацией в стране. Западная деловая культура делает акцент на развитии бизнеса, Российская деловая культура – на сохранении устойчивого положения на рынке и избегании банкротства. Если международные HR-тренды говорят об уходе от классической орг. структуры и KPI, то в Российском бизнесе пока что сложно представить такую тенденцию, т.к. это может породить еще больший хаос, учитывая внешнюю нестабильность.

Литература

1. Tom Naak. 9 emerging HR trends for 2015 [Электронный ресурс] // HR Trend Institute. – 2015. – URL: <http://hrtrendinstitute.com/2014/11/29/9-emerging-hr-trends-for-2015>.
2. Паршина А. HR тренды 2015 [Электронный ресурс] // Как делать? – 2007–2015. – URL: <http://www.kakdelat.ru/about/life.php?ID=17891>.
3. Горбань Т.В. 15 HR-трендов 2014 года [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.hr-portal.ru/article/15-hr-trendov-2014-goda?page=0>.
4. Osterhaus E. The HR Department of 2020: 6 Bold Predictions. [Электронный ресурс]. – URL: <http://new-talent-times.softwareadvice.com/the-hr-department-of-2020-413>.
5. Тенденции управления персоналом: 9 трендов в хедхантинге и кадровом менеджменте // персональный журнал руководителя “Генеральный директор”. – 2014.
6. Бедарева О. Девять главных HR-трендов 2015 года [Электронный ресурс] // Executive.ru. – 2000–2015. – URL: <http://www.e-executive.ru/career/hr-management/1951130-devyat-glavnyh-hr-trendov-2015-goda>.
7. Блинов В.Н., Лебедева Е.А. Актуальные российские HR – тренды, компетенции и вызовы // Высшая школа. – 2015. – №1. – С. 45–47. – URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000499508>.

УДК 316.4

АНАЛИЗ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ О ЦЕЛЯХ ОРГАНИЗАЦИЙ МАЛОГО СИБИРСКОГО БИЗНЕСА (НА ПРИМЕРЕ 3 ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ)

В.Н. Блинов, Е.А. Лебедева, Ю.О. Натейкина, Н.И. Нужина

Национальный исследовательский Томский государственный университет
E-mail: katerina270692@yandex.ru

ANALYSIS OF IDEAS OF HEADS OF SMALL SIBERIAN BUSINESS ABOUT THE GOALS (EXAMPLE OF 3 TRADING COMPANY)

V.N. Blinov, E.A. Lebedev, Y.O. Nateykina, N.I. Nuzhina

National Research Tomsk State University, Tomsk

В данной статье рассматривается анализ представлений о целях в 3 торговых организациях малого сибирского бизнеса. Целью данной работы является дать качественную характеристику целеполагания. В ходе исследования были проанализированы результаты организационной диагностики и выявлены ошибки при постановке целей.

Ключевые слова: малый бизнес, постановка целей, целеполагание, целеобразование.

This article discusses the concepts of analysis of 3 trade organizations of the Siberian small business. The aim of this work is to give a qualitative description of goal-setting. The study analyzed the results of organizational diagnosis, and identified mistakes in setting the goals.

Keywords: small business, goal setting, goal formation.

Одним из главных факторов достижения успеха в организации является эффективное целеполагание. Управление по целям – мощный ресурс развития организаций и их конкурентоспособности. Основной проблемой является недоиспользование данного ресурса в сибирских организациях [1, 2]. Поэтому на первый план выходит проблема постановки и достижения целей с учетом требований современного мира к повышению эффективности как личной, так и в работе организации.

Настоящая работа выполнена как аттестационная по учебному магистерскому курсу “Организационная диагностика” и содержит анализ результатов применения методик, преподаваемых в этом курсе [4]. В ходе исследования были проанализированы результаты организационной диагностики трех торговых компаний малого сибирского бизнеса. Все эти предприятия на момент исследования в 2012–2014 гг. находились в нормальном, платежеспособном состоянии и обратились за консультационными услугами с запросом на дальнейший рост и развитие бизнеса.

Целей, зафиксированных на бумаге и утвержденных распоряжениями первого лица, ни в одной из компаний не было. При этом, собственники компаний утверждали, что цели у них есть, только они находятся в их голове. Для анализа целеполагания в организации рассматривали представления о главных целях компании членов управленческой команды каждой организации по резуль-

татам глубокого диагностического развивающего интервью. Состав интервьюируемых определялся лично руководителем, как ключевые сотрудники, мнение которых для него значимо.

Мы сгруппировали все названные цели по их контекстам и ранжировали по частоте упоминаний руководителями (табл. 1).

Из приведенной таблицы мы можем видеть большое многообразие контекстов целеполагания как между разными компаниями, так и внутри одной организации. Рассмотрим более подробно каждую приведенную организацию.

Единственным общим для всех трех диагностировавшихся нами организаций является контекст “Имидж и репутация”, несомненно, важный для молодых торговых компаний.

В Компании-1 наиболее часто называемым контекстом целеполагания является “Формирование и рост клиентской базы”. Это весьма адекватная цель для компании, которая возникла сравнительно недавно [8]. Хотя все три компании находятся на одинаковой стадии жизненного цикла – “давай-давай” по Адизесу [1], управленцы одной из трех компаний этой жизненно важной цели не называли.

Также повторяются такие контексты, как “Формирование профессиональной команды”, “Заключение договора дилерства”, “Постоянное наличие ассортимента про-

Таблица 1.

Частота упоминаний разных контекстов целей организаций по результатам диагностических интервью руководителей.

№	Контекст	Компания-1	Компания-2	Компания-3
1	Имидж и репутация	2	2	2
2	Формирование и рост клиентской базы	9	–	3
3	Лидирующая позиция на рынке	1	–	5
4	Высокая конкурентоспособность по технологиям и сервису	–	–	5
5	Прибыль	–	1	4
6	Создание профессиональной команды	2	–	2
7	Разработать миссию компании	1	1	–
8	Согласование интересов внешних стейкхолдеров	1	1	–
9	Географическая экспансия	–	2	–
10	Заключить договор дилерства	2	–	–
11	Постоянное наличие ассортимента продукции на складе	3	–	–
12	Сплоченный коллектив	1	–	–
13	Достижение благополучия фирмы, через благополучие сотрудников	1	–	–
14	Переосмыслить ценообразование	1	–	–
15	Пропагандистская цель, приучению к хорошему качеству	1	–	–
16	Рост товарооборота	–	1	–
17	Развитие нового направления деятельности собственного производства	–	1	–
18	Вовлечение сотрудников через участие в прибыли	–	1	–
19	Капитализация бизнеса	–	1	–
20	Отход собственника от управления бизнесом	–	1	–
21	Повышение антикризисной устойчивости	–	1	–

дукции на складе”. Актуальность данных контекстов для торговых компаний также очевидна.

Для Компании-2 явно более актуальны контексты “Имидж и репутация” и “Географическая экспансия”. Данная организация более “взрослая”, поэтому вопросы масштабирования бизнеса стоят острее, чем вопросы, связанные с формированием команды и клиентской базы. Это подтверждается тем, что в данной организации появляются такие контексты, как “Развитие нового направления деятельности собственного производства”, “Вовлечение сотрудников через участие в прибыли”, “Отход собственника от управления”, которые указывают на ориентацию на развитие бизнеса.

Судя по контекстам представлений о целях, Компания-3 стремится к лидирующей позиции на рынке и высокой конкурентоспособности по технологиям и сервису. Однако немаловажной выступает цель получения прибыли, это тоже свидетельствует о том, что компания “взрослеет” и стремится к стадии “Расцвет”, по И. Адизе-су [1], и управление становятся более профессиональными [9]. При этом цели, связанные с развитием бизнеса, для данной организации уже не являются актуальными, т.к. эти контексты не упоминаются.

Общей для всех представленных компаний чертой является разброс целей внутри компании, их нечеткость, неопределенность во времени, не структурированность. Это говорит об отсутствии системной работы по целеполаганию в организации, что мы уже наблюдали в более крупных компаниях среднего бизнеса [3, 4].

Обращает на себя внимание, что контексты целей, связанных с развитием человеческих ресурсов, назывались единичными управленцами и не всех компаний. Очевидно, что их роль в развитии бизнеса недооценивается руководителями.

Выражаем благодарность за материалы по организационной диагностике консалтинговой группы “Интеллек-

туальные инвестиции”. По условиям конфиденциальности управленческого консультирования, название и профиль деятельности анализируемых компаний не раскрываются.

Литература

1. Блинов В.Н., Лебедева Е.А. Актуальные российские HR-тренды, компетенции и вызовы [Электронный ресурс] // Высшая школа. – 2015. – №1. – С. 45–47. – URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000499508> (дата обращения: 24.12.2015).
2. Блинов В.Н., Лебедева Е.А., Нужина Н.И. Характеристика процесса целеполагания в организации [Электронный ресурс] // Высшая школа. – 2015. – №1. – С. 14–15. – URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000499500> (дата обращения: 30.10.2015).
3. Блинов В.Н., Марченко Ю.А. Наиболее актуальные организационные патологии сибирских компаний среднего бизнеса (по материалам организационной диагностики) [Электронный ресурс] // Качество – стратегия XXI века : материалы XV Международной научно-практической конференции, Томск, 8–9 декабря 2010 г. – Томск, 2010. – С. 65–73. – URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:000519749>.
4. Образовательное сопровождение выполнения студентами курсовых и дипломных работ по направлению “Менеджмент” (специальность “Управление персоналом”) : учебное пособие [Электронный ресурс] / Г.Н. Прозументова, О.Н. Калачикова, В.Н. Блинов и др. ; Том. гос. ун-т, Ин-т дистанционного образования. – Томск : ИДО ТГУ, 2010. – URL: <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Repository/vtls:00040510>.
5. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М. : МЦФЭР, 2003. – 864 с.
6. Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. – М. : Дело, 2010. – 432 с.
7. Фролов С.С. Цели организации. [Электронный ресурс] // Портал ITeam. – 2002–2011. – URL: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27/article_119.

УДК 005.41:005.331:334.012.65

ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ ОРГАНИЗАЦИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА В ПРЕДСТАВЛЕНИИ СОБСТВЕННИКОВ И КЛЮЧЕВЫХ СОТРУДНИКОВ

В.Н. Блинов, И.С. Минеева

Национальный исследовательский Томский государственный университет
E-mail: blinovvn@bk.ru

PROBLEMS FACED BY SMALL BUSINESSES IN PERCEPTION OF OWNERS AND KEY EMPLOYEES

V.N. Blinov, I.S. Mineeva

National Research Tomsk State University

Исследование основано на результатах глубоких проблематизирующих интервью 73 респондентов в ходе комплексной организационной диагностики 9 сибирских компаний малого бизнеса. Рассматривается гипотеза о патологических дефицитах национальной управленческой культуры, сдерживающих рост и развитие предприятий,