

ников группы (управляющая компания) права контроля и управления за деятельностью других участников группы. Одна из крупнейших строительных групп на рынке строительства жилья в Москве – ЗАО «СУ-155» сформирована именно за счет одинаковой структуры собственников.

Тип отношений, при котором одна из компаний получает возможность определять деятельность других компаний на рынке, кроме обозначенного выше условия, имеет большое количество разновидностей. В частности, если предприятия на рынке связаны условиями поставки, либо предприятие-монополист диктует условия деятельности других организаций, то фактически образуется группа лиц из формально независимых хозяйствующих субъектов. Субподрядчик на период договора подрядных работ полностью зависит от генподрядчика, который фактически определяет условия его деятельности.

Различные типы отношений, приводящих к контролю одного хозяйствующего субъекта над другим, в дальнейшем будем называть холдинговыми отношениями, которые и порождают возможность объединения различных хозяйствующих субъектов в единую интегрированную структуру - холдинг. Холдинг представляет собой важное звено системы участия, при помощи которой одно общество подчиняет себе формально независимые акционерные компании, располагающие капиталами, во много раз превосходящими их собственный.

ДВОЙСТВЕННЫЙ ХАРАКТЕР ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КАДРОВЫХ СЛУЖБ И ЛИНЕЙНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

И.К. Рудак

*Белорусский государственный экономический университет,
г. Минск, Республика Беларусь*

Ключевой составляющей любого бизнеса является управление персоналом, представляющее процесс воздействия на коллектив и отдельных работников с целью достижения целей предприятий (организации). Основными субъектами в системе управления персоналом являются работники кадровых служб, линейные руководители и топ - менеджеры. При этом деятельность сотрудников, которые заняты работой с кадрами и руководством персоналом тесно взаимосвязана. Объясняется это, во – первых, наличием у тех и других одного и того же объекта – персонал; а во – вторых – существованием общей цели – максимально возможное получение отдачи труда от используемого персонала. В то же время некоторые различия в выполняемых функциях, институциональных целях нередко приводят к конфликтам в отношениях между ними.

Расстановка людей является неотъемлемой частью ответственности, которую несет каждый линейный менеджер, от президента до работника низового уровня, имеющий право решать кадровые вопросы. К числу их общих обязанностей, направленных на эффективное управление персоналом, относятся:

- размещение на нужном рабочем месте необходимого работника в нужное время;
 - обучение работника, обеспечение специализации на новом рабочем месте;
 - достижение творческого сотрудничества и демократичных взаимоотношений в рабочей среде;
 - развитие потенциальных возможностей и способностей каждого, и т.д.
- Вместе с тем руководители кадровой службы выполняют три основные функции:

1. Линейную функцию. Реализация данной функции происходит через управление деятельностью работников данного подразделения. Таким образом, руководитель оказывает линейное влияние внутри этой службы.

2. Координационную функцию. Руководитель службы регулирует деятельность персонала при помощи функционального контроля. В данном случае он выступает в качестве проводника кадровой политики предприятия, который должен быть уверен в том, что принятая и одобренная политика последовательно выполняется линейными менеджерами.

3. Обслуживающую функцию. Данная функция реализует основное содержание деятельности руководителя службы персонала.

При этом, по мнению В.П. Пугачева, теория и практика менеджмента персонала позволила выработать несколько способов налаживания отношений между двумя ветвями управления персоналом [1, 66], а именно:

- четкое разграничение полномочий, прав и обязанностей между линейными и функциональными менеджерами. Как правило, это повышает значимость кадровых служб за счет менеджеров – практиков;

- обучение взаимопониманию и сотрудничеству посредством ротации, перевода из кадровых служб в линейные руководители и наоборот.

Таким образом, решением потенциального конфликта между линейными и функциональными подразделениями может выступать так называемая обоюдная ответственность кадровых служб и линейных руководителей за эффективное использование человеческих ресурсов всего предприятия в целом. Причем кадровые службы решают эту задачу за счет создания организационно-распорядительных инструментов кадровой работы, а линейные руководители – путем их использования в ежедневной своей работе.

Литература

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник. – М.: Аспект Пресс, 1998. – 279с.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛЕСНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Л.В. Русских

БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь

Одной из актуальных проблем развития экономики Республики Беларусь является проблема реформирования лесного хозяйства. Конечной целью экономических преобразований в этой отрасли является обеспечение оптимального сочетания рыночных методов хозяйствования с системой государственного регулирования многоресурсного лесо-