

HR-МЕНЕДЖМЕНТ ПРИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СЛИЯНИЯХ КОМПАНИЙ

Кандричина И.Н., к.с.н., доцент,
доцент каф. «Менеджмент»

Белорусский национальный технический университет
г. Минск, Республика Беларусь

Оценка эффективности синергетического эффекта и кадровых последствий приобретает особую важность в связи с быстрым ростом количество компаний, образованных в результате международных слияний и поглощений. Многочисленные эмпирические исследования свидетельствуют о том, что результаты данных фирм не оправдывают ожиданий. Часто это объясняется недостаточной эффективностью система управления и HR-менеджмента.

Социокультурная интеграция различных организационных культур, систем управления персоналом, управленческих точек зрения и других аспектов организационной жизни может привести к острому межорганизационному конфликту, а процесс интеграции персонала в новый организационный контекст может оказывать дисфункциональное воздействие на отдельных членов организации. П. Боксолл и Дж. Перселл [1] утверждают, что негативные эффекты слияний и поглощений проявляются на стадии реализации, поскольку трудности достижения организационного соответствия, особенно при смешении культур или стилей управления, наиболее отчетливо проявляются в период объединения фирм, который сопровождается потерей автономности. Эти проблемы возникают и при международных слияниях и поглощениях, таки при внутренних.

А.М. Содерберг и Э. Ваара [2] полагают, что трансграничные слияния и поглощения часто не приносят синергетических или иных желаемых выгод, но приводят к кадровым и культурным проблемам, борьбе за власть и противоборству различных внутренних и внешних заинтересованных сторон.

Можно выделить ряд контекстуальных факторов, влияющих на процесс интеграции фирм: корпоративные структуры и организационные культуры, давление со стороны акционеров и нормативно-правовая среда на национальном и международном уровнях, интересов и авторитет

различных групп сотрудников внутри образованной компании [3]. Двумя ключевыми аспектами международных слияний компаний, которые следует рассматривать как результат взаимодействия рыночных и институциональных непредвиденных обстоятельств, являются интеграция кадровых стратегий и рационализация, происходящая после слияния. Характер их взаимодействия варьируется в зависимости от ранее существовавших особенностей и типов управленческих стратегий каждой из сторон слияния.

Международные слияния и поглощения могут послужить стимулом для развития HR-менеджмента. Одна из возможностей заключается в использовании процесса реструктуризации в качестве основы для переоценки кадровой стратегии компании, например, с помощью бенчмаркинга, и разработка новой, например, посредством интеграции идей рыночного, институционального и микрополитического подходов. Другое направление совершенствования системы управления персоналом фокусируется на разработке плана рационализации, направленного на повышение общей эффективности объединенной фирмы посредством оптимизации дублирующих функций. Также кадровая служба может использовать слияние для укрепления своего положения в организационной структуре компании, например, подчеркивая свою значимость в качестве уникального источника экспертных знаний по таким вопросам, как культурная интеграция и соблюдение трудового законодательства.

Следует отметить, что представленные возможности сопровождаются рядом ограничений, а модификация и гибридизация стратегии управления и кадровой политики наряду с оценкой синергетического эффекта – базовой задачей при реструктуризации бизнеса в форме слияния и поглощения.

Список литературы

1. Boxall, P. Strategy and Human Resource Management / P.Boxall, J. Purcell. –Basingstoke Review.– 52. – 2003. – P. 124–136.
2. Soderberg, A.M. Merging Across Borders: People, Cultures and Politics / A.M. Soderberg, and E. Vaara. – Copenhagen Business School Press. – 31(1) – 2015 – P. 76–85.
3. Aguilera, R. The role of human resource management in cross-border mergers / R. Aguilera, J. Dencker. – International Journal of Human Resource Management. –15 (8). – 2016. – P. 1355–1370.