

Обсуждение ожиданий сотрудника относительно его карьеры, мобильности. Компании важно знать, каковы предпочтения персонала, а также обстоятельства, которые могут повлиять на эффективность работы.

Результаты оценки должны давать ответ на следующие вопросы:

- соответствует ли человек занимаемой должности и возможен ли дальнейший карьерный рост;
- какие компетенции нуждаются в развитии, есть ли смысл вкладывать средства в профессиональное и личностное развитие сотрудника;
- может ли человек работать в команде;
- способен ли быть лидером, принимать ответственные решения, брать ответственность за деятельность группы на себя, лоялен ли сотрудник по отношению к компании;
- какие средства мотивации можно применять к конкретному человеку.

Все выше описанное должно помочь ООО «Финансовая компания «ДФС» продолжать более успешно функционировать на фондовом рынке. Предлагать новые услуги благодаря более специализированным специалистам своей фирмы, которых она сможет получить с помощью их обучения в корпоративном учебном центре и соответствующим центром оценки персонала.

Литература

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посібник. — К.: ВД «Професіонал», 2006. — 512 с.
2. Егоришин А.П. Управление персоналом: Учебник для ВУЗов. — Н.-Новгород: НИМБ, 2003. — 303 с.
3. Савельєва В.С., Єськов О.Л. Управління персоналом: Навч. посібник. — К.: Професіонал, 2005. — 336 с.

Стаття надійшла до редакції 26.02.2007

УДК 331.108

В.О. Шульга, канд. экон. наук, доц.,
ДонНУ

О ВЗАИМОСВЯЗИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

АННОТАЦИЯ. В статье рассмотрены проблемы взаимосвязи экономических и социальных проблем в управлении персоналом. Разработаны мероприятия по усовершенствованию направлений кадровой политики предприятия путем активизации социально психологических факторов, а также обоснованы рекомендации, реализация которых позволит использовать персонал предприятия максимально эффективно.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Управление персоналом, стабилизация, кадровая политика, социально-психологический, мотивация, удовлетворенность, труд.

Сегодня существенно меняется представление о взаимосвязи экономических и социальных проблем. Опыт показывает, что многие трудности в экономике имеют социальные причины, причины поведенческого характера, отражающие противоречия групповой и индивидуальной психологии людей. Кроме того, актуальность исследования социальных вопросов связана с тем, что потребности людей постоянно меняются, меняются привычки, вкусы, мотивы, побуждающие человека к труду, а также само отношение к труду.

В связи с этим социально-психологические факторы, определяющие деятельность персонала предприятий в современных условиях предусматривают изучение социального управления с позиции его рыночной перспективности. Такой подход ориентирует управление деятельностью персонала на сохранение и повышение качественных характеристик последнего, на стабилизацию производственной деятельности, повышение конкурентоспособности товара, прогнозирование оптимальных объемов внедрения новых видов продукции и рынков её сбыта, заинтересованность персонала в достижении наилучших результатов.

Вопросы, связанные с социально-психологическими факторами кадровой политики предприятия, рассмотрены в трудах отечественных ученых В. Герчиковой, Ю. Палкина, В. Пономаренко, Н. Сокады, а также зарубежных теоретиков и практиков: А. Маслоу, Д. МакКлелланда, К. Оппермана, Ф. Ретти и других. Проблема удовлетворенности трудом интересно изложена в работах Н.Д.Лукиянченко, Н.В.Петюха, Л.В.Шаульской, Ф.Н.Ильсова, В.И.Патрушева, В.А.Ядова. Вместе с тем, в условиях рыночной среды многие аспекты теории и практики экономического и со-

циального управления персоналом на предприятии не получили должного развития. Требуют дальнейшего исследования вопросы, связанные с мотивацией и удовлетворенностью трудом, с изучением социально-психологического климата и взаимоотношений в коллективе.

Цель статьи заключается в разработке мероприятий по совершенствованию направлений кадровой политики предприятия путем активизации социально-психологических факторов, определяющих формирование и развитие этой составляющей системы управления персоналом, а также обосновании рекомендаций, реализация которых позволит использовать персонал исследуемого предприятия максимально эффективно.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить современные концептуальные подходы к формированию и развитию кадровой политики предприятия, определить место социально-психологических методов управления в этой системе;

- исследовать структуру и степень удовлетворенности трудом на предприятии, а также факторы, влияющие на неё;

- проанализировать взаимоотношения (социально-психологический климат) в коллективе предприятия и в случае неудовлетворенности выявить её причины;

- выяснить мнение работников предприятия о стиле и методах работы, а также о наиболее ярко проявляющихся чертах характера руководителей;

- рассмотреть влияние стиля и методов руководства на социально-психологический климат коллектива предприятия.

Объектом исследования выступает акционерное предприятие открытого типа трест «Монтажтехстрой», которое выполняет строительные работы, оказывает механизированные и ремонтные услуги строительным предприятиям.

Изложение основного материала исследований. В современной научной литературе выделяют четыре важнейших подхода к управлению.

1. Подход с позиций выделения различных школ в управлении:

- а) школа научного управления;
- б) школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений и науки о поведении;
- г) школа количественных методов в науке управления.

2. Процессный подход, рассматривающий управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций.

3. Системный подход, при котором организация рассматривается как совокупность взаимозависимых элементов — люди, структура, задачи и технологии, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.

4. Ситуационный подход, в котором из-за обилия внутренних и внешних факторов пригодность различных методов управления определяется соответствием их данной ситуации.

Основным недостатком школы поведенческих наук, на наш взгляд, является абсолютизация возможностей управления поведением работника в любых ситуациях. Практика современного менеджмента доказывает, что это не всегда так. Кроме того, развитие математики, статистики, особенно компьютерной техники, предоставило возможность использования количественных методов в управлении. Это способствовало возникновению школы науки управления или количественных методов, занимающейся исследованием операций и разработкой моделей ситуаций. Возможности использования достижений этой школы науки управления заключаются в моделировании сложных ситуаций и использовании при этом высокого потенциала компьютерной техники.

Рассмотренные школы управления имеют некоторые общие недостатки, снижающие возможность их применения в современных экономических условиях Украины. Во-первых, — это ориентация на одну какую-либо методику управления как единственно правильную. Во-вторых, все они рассматривали управленческие действия как отдельные реакции на исправление и регулирование положения. Мы считаем, что для управления украинским предприятием в сложившейся кризисной ситуации применимы подходы, гибко и непрерывно реагирующие на всю совокупность изменений внешних и внутренних факторов. К ним можно отнести процессный, ситуационный и системный подходы классического менеджмента.

Современное развитие и трансформация теории управления и системы управления персоналом характеризуется следующим. В последние двадцать-тридцать лет в мировой практике управления персоналом произошли существенные изменения. Если раньше специалист в этой области занимался в основном кадровым делопроизводством, то сегодня это принципиально иная работа, прежде всего с людьми. Характер и роль функции управления персоналом сегодня определяют следующие факторы:

- кардинальным образом преобразованы система управления и взаимоотношений предприятий между собой;
- исчезли многие методические центры, помогавшие предприятиям проводить работу с персоналом;
- большинство проблем в сфере работы с персоналом не просто изменились, а получили порой противоположную направленность — проблема недостатка персонала сменилась проблемой его высвобождения, излишняя текучесть — чрезмерной стабильностью, следовательно, накопленный ранее практический опыт оказался неприемлемым;
- новые условия хозяйствования и управления вошли в противоречие с инертностью менталитета, психологией иждивенца и пассивного работника.

Следует отметить, что для управления украинским предприятием в условиях кризиса применимы процессный, ситуационный и системный подходы классического менеджмента в их взаимодействии при условии учета особенностей управления в период перехода от командно-административной к рыночной экономике в Украине (табл. 1).

Таблица 1

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Командно-административная система	Рыночная система
Управленческие приоритеты	
Выполнение плана любой ценой	Удовлетворение потребностей потребителя
Рост размеров предприятий, увеличение объема выпуска продукции	Повышение качества продукции, экономное использование ресурсов
Стабильность	Динамика
Унификация	Разнообразие
Подчинение	Инициатива, свобода
Ценности и ориентации	
Ориентация на начальника	Ориентация на потребителя
Ориентация на расточительство	Ориентация на прибыль
Уважение к бюрократу	Уважение к предпринимателю
Уважение к исполнению (часто)	Уважение к новатору

формальному)	
Ориентация на унификацию и обезличивание	Ориентация на плюрализм и многообразие

Как показывает практика, непременным условием успешного развития производства в Украине становится умелое использование науки управления. Обобщая вышеизложенное, можно представить систему управления производством как взаимодействие трех компонентов: управления техникой, управления экономическими процессами, управления взаимоотношениями людей в процессе труда. При этом эффективность первых двух направлений — технологического и экономического зависит в решающей степени от эффективности третьего направления — управления людьми. Влияние этого фактора объясняется тем, что сегодня — время высоких технологий, всеобщей автоматизации и компьютеризации, сложных информационных связей. Все это приводится в действие людьми, труд которых, к тому же, является единственным создателем прибавочной стоимости, а значит, и прибыли. Таким образом, человеческий фактор — самый важный, и, в то же время, самый нестабильный, сложный и очень динамичный фактор производства, требующий огромного внимания.

В современном обществе инвестиции в человеческий капитал, обеспечивающие достойный уровень жизни, здоровье работника и его семьи, не просто важны, но и совершенно необходимы для развития производства. Однако факты сегодняшней жизни показывают, что это условие не учитывается. Цена рабочей силы в реальном исчислении не превышает 25—30% уровня 1990 года [1]. Доля начисленной заработной платы в валовом внутреннем продукте также снизилась и в 1998 году составила около 20%. По данным статистики удельный вес заработной платы в себестоимости продукции составляет в среднем около 8%, в то время как в развитых странах эта цифра достигает 70%. По данным Международной организации труда, доля заработной платы в валовом внутреннем продукте Украины за 1998 году составила около 10% с учетом реальных выплат и замены расчетов в денежной форме товарами, что также снижает реальный уровень заработной платы. Кроме того, усилилась дифференциация доходов низко- и высокооплачиваемых категорий работников (по официальным данным 1:12, а фактически — 1:20) [1, с. 3]. Обесценивание рабочей силы достигло такого уровня, что заработная плата как экономическая категория все в большей степени утрачивает свое значе-

ние, превращаясь в выплаты, слабо связанные с количеством и качеством труда.

Удовлетворенность трудом представляет собой совокупность конкретных оценочных отношений ко множеству различных сторон трудовой деятельности. Социологическое исследование данного вопроса осуществлено в тресте «Монтажтехстрой». Опросу подверглось 25 человек как высшего так и линейного звеньев руководства. В результате мы получили следующую картину (рис.1).

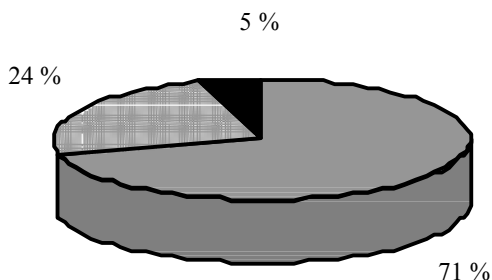


Рис. 1. Распределение мнений руководителей о проблеме удовлетворенности трудом

Около 71% опрошенных считают, что удовлетворенность трудом не является актуальной проблемой. Труд был и всегда будет преимущественно вынужденным и не совсем приятным занятием. Такое восприятие проблемы соответствует положениям теории «Х» МакГрегора, и, к сожалению, именно на них основана система управления персоналом на исследуемом предприятии.

На исследуемом предприятии руководители скептически относятся к производственно-экономическому эффекту всяких мероприятий по гуманизации труда и считают их финансирование нерациональным. То незначительное внимание, которое уделяется здесь проблеме удовлетворенности трудом, можно объяснить модой и престижем в осуществлении социальной политики.

Лишь незначительная часть работников (25%) высказалась за необходимость изучения проблемы удовлетворенности трудом. Остальная часть опрошенных (5%) затруднялась дать ответ. Данная ситуация свидетельствует о недостатке знаний по данному вопросу. Мы считаем, что удовлетворенность трудом требует

изучения, поскольку имеет не только субъективную, но и функционально-производственную значимость. Она влияет на количественные и качественные результаты работы (табл. 2), срочность и точность выполнения заданий, обязательность в отношении к другим людям. И чем сложнее вид деятельности, тем большее влияние имеет данная категория.

Для того, чтобы оценить взаимосвязь между удовлетворенностью и результатами производственной деятельности работников треста «Монтажтехстрой» необходимо:

- выделить группы работников в зависимости от типа трудового поведения и удовлетворенности трудом;
- проанализировать их соотношение путем определения доли удовлетворенных и неудовлетворенных среди работников, имеющих низкие и высокие показатели в работе, и, наоборот, посредством определения доли работников с разными показателями в работе среди тех, кто в разной степени удовлетворен трудом.

Согласно отчетной документации [2] и личным характеристикам на предприятии выделено три группы работников:

✓ инициативные — отлично знают и выполняют свою работу, систематически перевыполняют производственные нормы, вносят рационализаторские предложения, часто оказывают помощь своим коллегам, стремятся к сотрудничеству, на морально-психологический климат в коллективе влияют весьма положительно;

✓ исполнительные — всегда выполняют производственные нормы, почти не допускают брака, но в работе руководствуются правилами «от» и «до», недостаточно инициативны, хотя и добросовестны, ладят с коллегами по работе, дисциплинированы, на морально-психологический климат в коллективе влияют в целом положительно;

✓ отстающие — иногда не выполняют требуемый объем работ, часто допускают брак, нуждаются в постоянном контроле и подталкивании, к повышению квалификации и мастерства не стремятся, вызывают конфликты и негативно влияют на морально-психологический климат в коллективе.

Распределение рабочих по данным группам отражено на рис.2 и в табл. 2.

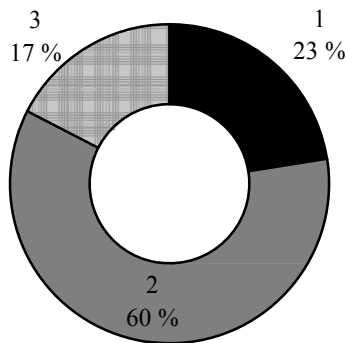


Рис. 2. Распределение работников предприятия по типам трудового поведения, в %

Таблица 2

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОТНИКОВ ПО ГРУППАМ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТРУДОВОГО ПОВЕДЕНИЯ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ

Тип поведения		Удовлетворенные	Частично удовлетворенные	Неудовлетворенные	Итого	
					человек	%
Отстающие		11	9	6	26	23
Исполнительные		17	42	10	69	60
Инициативные		14	3	3	20	17
Итого	человек	42	54	19	115	
	%	36,5	47	16,5		100

Для того чтобы выделить группы рабочих по удовлетворенности трудом, нам необходимо было выяснить субъективные мнения самих рабочих по данному вопросу. В этих целях был проведен опрос всех работников предприятия и подсчитано количество баллов.

Данные, полученные в результате опроса, позволили разделить работников на три основные группы по удовлетворенности трудом (табл. 2):

- удовлетворенные (от 0 до 66 баллов) — данная работа удовлетворяет потребностям и желаниям работников, психо-

- частично удовлетворенные (от 67 до 118 баллов) — отчасти удовлетворены, но некоторые стороны данного вопроса имеют негативную оценку. Некоторые считают, что им следует внимательно проанализировать свою работу, пересмотреть соответствие имеющихся возможностей предъявляемым требованиям и даже изменить сферу деятельности;

- неудовлетворенные (от 119 до 175 баллов) — трудовое поведение характеризуется отсутствием мотивации и энтузиазма. Многие работники считают, что им следует либо перейти в другое подразделение предприятия, либо совсем уйти с работы.

Анализ данных табл. 2 показал следующее:

1. Среди отстающих работников удовлетворенных работой выявились больше (42,4%), чем неудовлетворенных (23%).

2. Среди отстающих работников неудовлетворенных работой оказалось больше (23%), чем среди инициативных (15%).

3. Среди инициативных работников доля удовлетворенных работой составила 70%, что значительно превышает долю неудовлетворенных (15%).

4. Среди инициативных работников удовлетворенных работой выявились больше (70%), чем среди отстающих (42,4%).

Итак, только в одном случае из четырех (в первом) можно заметить некоторое противоречие между уровнем удовлетворенности работой и результатами трудовой деятельности. Это свидетельствует о существовании рассогласования между данными явлениями. Однако такое рассогласование характерно в наибольшей степени для отстающих работников, чем для инициативных. Кроме того, остальные три случая показали наличие связи между упомянутыми выше явлениями.

Анализ распределения отстающих и инициативных работников среди удовлетворенных (неудовлетворенных) работой показал следующее:

1. Среди работников, неудовлетворенных работой, выявились больше отстающих (31,6%), чем инициативных (15,8%).

2. Среди неудовлетворенных работой оказалось больше отстающих работников (31,6%), чем среди удовлетворенных (26,2%).

3. Среди работников, удовлетворенных работой, доля инициативных (33,3%) оказалась больше, чем доля отстающих (26,2%).

4. Среди удовлетворенных работой выявилось больше инициативных работников (33,3%), чем среди неудовлетворенных работой (15,8%).

Приведенные зависимости показывают, что среди удовлетворенных работой оказалось лишь 33,3% инициативных работников, в то время как среди последних удовлетворенных работой было в два с лишним раза больше (70%). Таким образом, на основе результатов трудовой деятельности можно с большей степенью вероятности судить об удовлетворенности именно инициативных работников. Что касается отстающих работников, то для них данное положение не подходит, так как выявление отстающего работника не свидетельствует автоматически о низком уровне удовлетворенности работой. В данном случае более информативными являются данные о неудовлетворенности работников. Доказательством служит то, что среди неудовлетворенных работой отстающие работники составили 31,6%, в то время как среди отстающих выявилось только 23% неудовлетворенных работой.

Следует отметить, что на исследуемом предприятии субъективная удовлетворенность работника все-таки влияет на результаты труда. В результате мы пришли к выводу, что отсутствие удовлетворенности часто (порядка 56% случаев) приводит к отсутствию настроения для выполнения работы. Данный фактор, в свою очередь, негативно влияет на инициативу и творческую активность, рождает безразличие к результатам своего труда, невнимательное, а иногда и просто небрежное выполнение работы. Кроме того, анализ отчетных документов предприятия показал, что рабочие, удовлетворенные своей работой, имеют производственные показатели в среднем на 16% выше, чем неудовлетворенные работой [3].

Литература

1. Дубровкий М., Дубровский И., Горелов Д. Социально-экономическое развитие Украины (проблемы и пути решения) // Бизнес информ. — 1998. — №4. — С. 3.
2. ОАО «Трест «Монтажтехстрой»: отчеты по труду за 2002—2005гг.
3. Омаров А.М. Руководитель: размышления о стиле руководства.— М., 1987. — 186 с.

Стаття надійшла до редакції 28.02.2007