

и обучает его специфике работы именно данного предприятия. Тем самым у предприятие нет нужды нести дополнительные затраты финансов и времени на переобучение сотрудников, которые уже имеют определенный опыт и навыки работы в других предприятиях. Это раз. А во-вторых, предприятия поощряют сотрудников, которые работают с самой первой ступени своей карьерной лестницы “подарочными сертификатами”, а именно пакетом акций. Таким образом, сотрудник, который проработал всю жизнь на предприятии получает помимо пенсии, еще и благодарность от предприятия в виде ежемесячных дивидендов. Таким образом, предприятия снижает текучесть кадров и обеспечивает сотруднику стабильное карьерное продвижение.

Приведенные выше элементы морального стимулирования сотрудников имеют очевидные преимущества. В первую очередь, это незначительные материальные затраты. Во вторую, носит чисто человеческий характер, что не может не найти поддержки со стороны коллектива. Соответственно предложенные выше пути повышения эффективности труда персонала должны быть, если не полностью, то частично внедряться на каждом предприятии.

Итак, эффективная мотивации трудовой деятельности персонала предприятия должна: выходить из особенностей внешнеэкономической конъюнктуры; согласованности системы стимулирования с экономической стратегией предприятия, которая, собственно, формирует методологию достижения целей, и должна быть направлена на определение рационального уровня доходов работников, который приведет к высоким результатам их работы и предприятия в целом; прогнозировать эффективность процесса мотивации работы на предприятии, которая определяется степенью достижения экономических и социальных целей как предприятия, так и работников, которые достигается, в свою очередь, оптимальным балансом экономических и социальных интересов заинтересованных сторон.

Литература

1. Колот А.М. Мотивация персонала: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
2. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
3. Медведева Т.Н. Система трудовой мотивации в современных рыночных условиях и пути ее совершенствования: Дис... канд. экон. наук. – Москва, 2002. – 119 с.

УДК 331

Е. В. МЕЩЕРЯКОВА, К. В. АМИНЕВСКАЯ
Поволжский государственный университет сервиса, Россия

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ГРАДООБРАЗУЮЩЕМ ПРЕДПРИЯТИИ И ВЛИЯНИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

Происходящие изменения в экономической, политической и социальной жизни страны не могли не сказаться на трудовом потенциале отдельных предприятий, развитие которых в настоящее время рассматривается не просто как повышение темпов экономического роста, а, прежде всего, как грамотное управление персоналом. В настоящее время происходит признание первостепенной значимости качественных характеристик непосредственно самого работника, его мотиваций и ценностей. В данной статье предлагается внедрение японской системы управления персоналом на градообразующем предприятии г.о. Тольятти.

The ongoing changes in the economic, political and social life of the country could not but affect the labor potential of individual enterprises, whose development is now viewed not just as an increase in economic growth, and, above all, a competent management staff. Now there is a recognition of the paramount importance of quality characteristics of the worker directly, his motivations and values. In this article we propose the introduction of Japanese personnel management system for urban development enterprise GO Togliatti.

Ключевые слова: трудовой потенциал, человеческий фактор, управление персоналом, наемный работник, система менеджмента качества (СМК), автомобилестроение.

Постановка проблемы. Словом “потенциал” обычно обозначают средства, запасы, источники, которые могут быть использованы, а также возможности отдельного лица, группы лиц, общества в конкретной обстановке.

Во всем мире пришли к признанию решающей роли главной производительной силы – человека, возможностей и способностей каждого работника, отдельных групп и общества в целом осуществлять и совершенствовать трудовую деятельность, существенно повышать ее эффективность. Трудовой потенциал – это ресурсная категория, которая должна включать в себя источники, средства, ресурсы труда, которые могут быть использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели, возможности отдельного лица, общества, государства в конкретной области.

Анализ исследований экономистов. В результате изучения деятельности по управлению персоналом и появились разнообразные трактовки управления персоналом в современной литературе представлены

Н. Маусовым, И.Н. Герчиковой А.Я. Кибановым и Д.К. Захаровым, немецкими учеными В. Вебером, И. Хентце, А. Каммел и К. Лином. Э. Витте впервые в научной литературе разработал вопросы оценки эффективности управления персоналом с помощью конкретных показателей, проверяемых эмпирически.

Изложение материала исследования. В современной России особенно важна роль человеческого фактора, поскольку для советского строя были характерны обезличенность общества, недооценка индивидуальной самобытности человека и инерция псевдосоциалистического мышления, сказывающаяся до настоящего времени. Принципиальные изменения в экономической, политической, социальной жизни страны в настоящее время настоятельно требуют от руководителей различного ранга также изучения современных методов и форм управления организациями, постановки вопросов, связанных с осмыслением роли и места человека в современных моделях управления, поведенческих ориентаций, ценностных предпочтений современного человека. Для того, чтобы обеспечить стабильность организации на рынке, в частности ее финансовую устойчивость, необходимо располагать такими работниками, которые способны подходить к работе творчески, стремиться к нововведениям, развивать сотрудничество с другими, добиваться оптимального конечного результата. При этом современная организация испытывает потребность не просто в группе высококвалифицированных специалистов, а в дружном, творческом, самонастраивающемся коллективе, который может обеспечить устойчивое положение хозяйственной организации на рынке и ее внутреннюю стабильность не столько личными решениями и указаниями, сколько благодаря оптимальному, творческому, нестандартному использованию находящегося в его распоряжении человеческого материала.

Процессы поляризации социального статуса наемных работников являются внешней формой проявления коренных преобразований, происходящих в экономической жизни общества. Прежде всего, трансформация касается той роли и места, которое занимает человек в системе общественного производства. Представители шаблонного труда так и остались в пределах границ экономической свободы наемной рабочей силы, подробно описанных в трудах К. Маркса и неоклассиков. Шаблонный труд, основанный на известном отрицании самостоятельности действий человека, на нивелировании его личных качеств, серьезно ограничивает возможности для творческого проявления и свободного развития личности. Подчиняя трудовую деятельность прагматическим целям достижения максимального экономического эффекта, организация шаблонного труда накладывает на нее существенные ограничения: проявление и развитие человека допускается здесь настолько, насколько это способствует достижению наибольшей экономической выгоды.

В отличие от носителя способностей к шаблонному труду, носитель уникальных способностей к интеллектуальному труду, аккумулируя знания, информацию, навыки, становится собственником главного фактора производства информационного общества – “информационных знаний”, принимающих форму “человеческого капитала”. Если носитель способностей к шаблонному труду относится к своим производительным способностям как к товару, а отдачу от них – заработную плату – рассматривает, как плату за их использовали, то носитель способностей к интеллектуальному труду становится владельцем, так называемого, “человеческого капитала”. То, что именно вложения в человеческий капитал, рост ценностей человеческого труда являются важнейшим фактором преобразования экономики, модернизации экономических и юридических институтов становится общепризнанным.

Современные социально-экономические реалии привели к тому, что на многих российских предприятиях и организациях до последнего времени наблюдались позитивные тенденции в управлении трудовым поведением. Изменения конъюнктуры рынка все более влекли за собой адекватную реакцию, освоение новых направлений и инструментов бизнеса. Менялась кадровая политика, повышалась эффективность стилей и приемов управления, внедрялись более совершенные методы работы с персоналом. Однако, кризис внес свои коррективы и в большинстве хозяйственных организаций настоящего времени у работников отсутствует фундаментальная мотивация для эффективной деятельности, они не берут на себя всю полноту ответственности за принятие и реализацию управленческих решений, не отождествляют себя с организацией, не понимают объективную необходимость достижения единства личных интересов и интересов организации.

Самарская область является важнейшим регионом Приволжского федерального округа. Отличительной особенностью социально-экономического развития Самарской области в 2009 году являлось функционирование экономики в условиях негативного влияния мирового экономического кризиса. Впервые за последнее десятилетие в регионе была зафиксирована отрицательная динамика по большинству макроэкономических показателей социально-экономического развития.

Негативное влияние мирового кризиса на экономику области проявилось в существенном спаде промышленного производства. Индекс промышленного производства за январь-август 2009 года составил 69,5 % к аналогичному периоду 2008 года. Без учета производства автомобилей индекс промышленного производства составил 88,4 %, что, однако, выше, чем в целом по России (86 %).

Немаловажное значение в структуре развития Самарской области занимает г.о. Тольятти, имеющий сложившуюся структуру экономики, которую характеризует промышленность, представленная пятью отраслями: машиностроительной, химической, стройиндустрией, энергетической и пищевой. Ведущее место в промышленном потенциале играет градообразующее предприятие – ОАО “Автоваз”, в значительной мере определяющее жизнедеятельность города.

ОАО “Автоваз” – одно из крупнейших предприятий автомобильной отрасли Восточной Европы, лидер автомобилестроения России. Производственные мощности компании позволяют выпускать свыше 750 тыс.

автомобилей в год. За период 1970–2008 годы было изготовлено более 25 млн автомобилей Lada и автокомплектов. Значимость данного предприятия заключается в формировании платежеспособного среднего класса, являющегося важнейшим звеном экономики во всех развитых странах.

Хорошо подобранный коллектив, команда единомышленников и партнеров, способных осознать и реализовать идеи и замыслы предпринимателя являются важнейшим условием экономического успеха. В то же время трудовые отношения – едва ли не самая сложная проблема предпринимательства, особенно когда коллектив предприятия насчитывает десятки, сотни и тысячи человек.

Негативное влияние кризиса проявилось и в деятельности ОАО “Автоваз”. Для его преодоления возможно введение нового механизма хозяйствования или управления, внедрение различных организационных и производственных инноваций, которое сопровождается значительным высвобождением и, следовательно, перераспределением рабочей силы, увеличением числа работников, вынужденных либо осваивать новые профессии, либо менять рабочее место и коллектив. В самом общем виде адаптация персонала к изменениям – это процесс приспособления работников к изменениям условий внешней и внутренней среды на предприятии. А в современном, динамически развивающемся обществе, в условиях жесткой конкуренции эта среда меняется постоянно [2].

Чем быстрее работник сможет адаптироваться к новым условиям на предприятии, тем раньше он начнет работать наиболее эффективно, а, следовательно, это приведет к более быстрому развитию самого предприятия.

В настоящее время на предприятии персонал не только не интегрируется в современную среду конкурентных отношений на рынке автомобилестроения, но и вследствие непонимания важности осуществляемой деятельности отдельные подразделения обособляются от планов развития всей компании. Возможными причинами такого положения дел являются следующие:

1. Компания не предлагает достаточно усилий по доведению до понимания каждого своего сотрудника содержания корпоративных интересов, их единства и направления на достижение общей цели – успеха компании и выигрыша в конкурентной борьбе.

2. Сотрудники воспринимают успех компании только через призму собственной текущей деятельности, от которой для них на 100 % зависят дальнейшие перспективы развития.

3. Высшими структурными подразделениями игнорируются нужды сотрудников низовых подразделений, задаваемые ими вопросы и озвучиваемые замечания. Проблемы, о которых говорят подразделения не решаются, а в качестве ответной реакции следуют обвинения в непрофессионализме.

4. Неэтичное поведение сотрудников высших структурных подразделений по отношению к сотрудникам низовых подразделений. Особенно это касается молодых специалистов новой формации, мыслящих исключительно в категориях современного конкурентного рынка и совершенно не учитывающих многолетний опыт людей, проработавших в условиях единой машиностроительной системы на принципах, близких к административно-плановым.

5. Подсознательные опасения сотрудников при проведении исследований, в результате которых могут быть выявлены недочеты и недостатки их работы, а в конечном итоге – еще более увеличившийся объем работы.

6. В сознании сотрудников подразделений нет четкой связи между их работой, ее исследованиями и результатами, а также будущим развитием компании.

На предприятии возникают проблемы и в сфере управления персоналом, такие как:

– старение кадров, опасность утраты преемственности рабочих поколений. Сложность подбора специалистов, связанная с процессами, происходящими на рынке труда, в частности уменьшения количества высококвалифицированных кадров, что обусловлено процессами перехода в непрофильные производства и общего старения трудоспособного населения.

– задача четырехкратного повышения производительности труда на отечественных предприятиях к 2020 году [3]. Более полное применение накопленных знаний и опыта, личных возможностей и способностей работников – один из резервов повышения эффективности производства, снижения трудоемкости продукции, а, следовательно, и роста производительности труда.

– постоянное изменение производственных связей и отношений. Углубление единичного разделения труда, основанного на подетальной и пооперационной специализации в условиях использования высокотехнологичных машинных комплексов;

– отсутствие методик оценки экономической эффективности обучения персонала. Многие руководители не видят прямой зависимости между обучением и ростом эффективности предприятия.

– невозможность контроля невидимой умственной деятельности, так как интеллектуальная деятельность контролируется непосредственно работником.

– недостаток информации об интеллектуальном потенциале работников. Необходимость создания базы данных имеющегося интеллектуального потенциала и “портфеля компетенций” каждого работника. Объектом современной инновационной экономики становится человек, обладающий способностями, которые на рабочем месте он может превратить в возможности – набор компетенций, а затем и в финансовые результаты.

Во многих западных компаниях, панацеей от данных проблем, стала японская система управления персоналом, применение которой возможно и на ОАО “Автоваз”. Данная система основывается на следующих принципах:

1. Гарантия занятости и создание доверительной обстановки, что приводит к стабильности трудовых ресурсов и уменьшению текучести кадров. Во многом настоящее отношение работников ОАО “Автоваз” к их месту труда, обуславливается, чувством нестабильности, следуя русскому менталитету “Если не уверен, тогда зачем делать хорошо”. Если дать понять работнику, что его не уволят без веских на то оснований, он будет уверен в своем будущем и будет хорошо трудиться. Гарантию занятости в Японии обеспечивает система пожизненного найма – явление уникальное и во многом непонятное для европейского мышления. Но не для русского, если обратить внимание, на преемственность поколений на отечественных предприятиях, там буквально работают семьями от начала до конца.

2. Гласность и открытость корпоративных ценностей, что позволит работникам почувствовать себя причастными к управлению предприятием, а также быть ответственными за качество конечной продукции, а рабочий коллектив принять как свою вторую семью. Если коллектив сплочен, то и работа внутри такого коллектива, не будет психически изнурять, и будет способствовать более высокой производительности. Можно предложить также сотрудникам различных служб полномочия внутренних аудиторов с тем, чтобы сотрудники подразделений могли обратиться к ним с рациональной критикой несовершенства работы каких-либо производственных процессов и быть уверенными, что их слова возьмут реальное действие и ситуация изменится к лучшему.

3. Сбор данных и их систематическое использование для повышения экономической эффективности производства и качественных характеристик продукции. Данный принцип позволит двигаться вперед в плане развития и модернизации системы управления и контроля качества. Во многих странах, где все ещё задействован человек в производстве, имеются автономные системы контроля, которые находятся в конце и начале каждой производственной ветки, что позволяет оценивать труд работников и вовремя исправлять дефекты.

4. Управление, ориентированное на качество. Современные взгляды ОАО “Автоваз” сфокусированы на системах менеджмента качества как на одном из основных системных механизмов создания конкурентных преимуществ и выработки наиболее эффективных управленческих стратегий. С момента публикации в 1994 г. международных стандартов ИСО 9000, отечественные автомобилестроители испытывают давление со стороны западных партнеров, прежде всего европейских экспортеров автомобилей. Оно направлено как на обеспечение безопасности автомобилей и подтверждение выполнения обязательных требований системы единого европейского отипования автомобилей, так и на подтверждение соответствия всей системы менеджмента качества (СМК) продукции.

В стратегическом плане эти требования совпадают с собственными целями российских автосборочных предприятий, так как они нацелены, в конечном счете, на сохранение рыночных позиций, повышение эффективности деятельности компаний, повышение качества автомобилей.

В настоящее время происходит постоянное ужесточение требований как к качеству продукции и сопутствующих услуг, так и к СМК. Причем эти требования обязательны не только для российских производителей автокомпонентов, экспортирующих свою продукцию, но и для автосборочных предприятий, ведущих совместный бизнес с западными партнерами. Например, требования ИСО/ТУ 16949 являются обязательными для ОАО “Автоваз” и поставщиков автокомпонентов с момента создания СП “GM-Автоваз”, при этом установлены жесткие сроки сертификации.

СМК ОАО “Автоваз” охватывает все этапы жизненного цикла автомобиля и все соответствующие бизнес-единицы и подразделения компании, как внутренние, так и внешние. Поэтому бригадир, мастер, обязаны настраивать своих подчиненных на качественное производство, объяснять работникам, как правильно делать ту или иную операцию. Это позволит в перспективе улучшить качество работы.

5. Непрерывное образование, что позволит повысить квалификацию работника, его работоспособность, а также даст возможность “идти в ногу с прогрессом”. Достижение паритета между уровнем подготовки и требованиями производственного (технологического) процесса требует принятия специальных мер с целью обеспечения опережающего обучения персонала всех уровней без нарушения технологий производства и отрыва от рабочего места. Данное направление повышения эффективности управления производством является актуальным по ряду причин, таких как:

– влияние научно-технического прогресса. Создание и внедрение в производственную и социальную сферу современных технологий требует от специалистов дополнительных знаний, умений и навыков. Возникновение новых смежных областей приводит к необходимости подготовки специалистов широкого профиля, способных решать сложные комплексные задачи;

– для промышленной сферы важной причиной повышения требований к качеству подготовки становится старение оборудования. Производственная обстановка становится более сложной и неопределенной, требующей от специалистов нестандартных, не предусмотренных нормативами решений;

– профессионально подготовленный персонал способен обеспечить более высокие и качественные результаты;

– возможность решения проблемы непрерывного образования и изменений в социальных, экономических, производственных системах и процессах в условиях высокотехнологического производства.

Таким образом, подготовка кадров, способных эффективно руководить инновационными процессами, разрабатывать и внедрять высокотехнологичные проекты, является приоритетным направлением, как отдельного предприятия, так и государства в целом.

6. Постоянное присутствие руководства на производстве. Данный принцип позволит показать работникам, что руководство заботится о своих работниках и их волнует их судьба и судьба предприятия. В Японии руководитель обязан уметь выполнять большинство операций, которые проводятся на предприятии, что позволяет быть наравне с работниками и требовать от них того, что действительно возможно выполнить. В этом случае срабатывает человеческий фактор, так как работники понимают, что если начальник может сделать это, значит и они смогут.

7. Поддержание чистоты и порядка – один из важнейших принципов японского менеджмента. Если вокруг порядок и чистота, то работать комфортнее и уменьшается количество болезней среди персонала, а также повышается качество работы, потому что нет ничего лишнего, что может отрицательно сказаться на процессе производства.

Выводы. Таким образом, построить компанию, где бы руководство всегда прислушивалось к своим сотрудникам, отвечало бы на все их вопросы, удовлетворяло бы их нужды и было всегда ко всем справедливо – почти невозможно, а для крупных предприятий это и вовсе утопия. Следовательно, нужно создать такую мотивацию для персонала, которая работала бы вне зависимости от прочих факторов. Именно очевидная сопричастность к полученной реальной пользе для компании позволяет сотрудникам чувствовать себя и востребованными, и заинтересованными.

Японская система управления персоналом, во многом приемлема для российских фирм, так как преемственность поколений в работе, уважение старшего и более опытного, а также менталитеты во многом похожи. Это позволит без серьезных осложнений внедрить данную систему на российские предприятия, в частности на ОАО «Автоваз». Превращая сотрудников-исполнителей в партнеров посредством эффективной организации информационного и функционального взаимодействия между структурными подразделениями предприятия, компания получит в свое распоряжение не просто персонал, а заинтересованных помощников и сможет выиграть битву за клиента при любой конкуренции.

Литература

1. Александрова Н.С. Управление персоналом энергосбытовой компании в условиях конкурентного рынка / Александрова Н.С. // Управление персоналом. – № 10 (212). – 2009. – С. 51–53.
2. Быковский Р.Е. Возможные стратегии адаптации поведения персонала к изменениям на предприятии: электронный журнал “Знание. Понимание. Умение”, 2009 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2008/3/Bykovskiy>.
3. Жить по-человечески (Выступление В. Путина на расширенном заседании Госсовета) <http://www.Rg.ru/2008/02/09/putin.html>.
4. Лаврентьев В.А. Подготовка персонала как фактор повышения эффективности управления наукоемким производством/ Лаврентьев В.А., Шарина А.В. // Управление персоналом. – № 11(213). – 2009. – С. 48–49.

УДК 332.012.2

Н. В. РЕЗНИКОВА, М. М. ВІДЯКІНА

Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка

РЕФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН ТА ПРОБЛЕМИ ПОШУКУ УКРАЇНСЬКОГО ВЕКТОРУ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У статті досліджено досягнення європейської соціальної моделі та проведено критичний аналіз можливої імплементації її результатів в українських реаліях.

In article the author examines main results of European social model and critical analysis of its possible implementation to the Ukrainian reality.

Ключові слова: соціальна політика, безробіття, демографія, ринок праці, соціальне страхування, пенсійна реформа.

Вступ. Соціальний вимір – це своєрідний фон, на якому розгортається європейська інтеграція. Це аспект, тісно пов'язаний з усіма напрямками діяльності ЄС, що отримав своє оформлення у вигляді комунітарної соціальної політики. Європейська соціальна ідея, присутність якої відчувалась на всіх етапах інтеграції, втілювалась у європейську соціальну модель, відповідно до якої трансформувалась у чітко окреслену з стабільною юридичною базою політику, яка посіла своє законне місце поряд з економічною, регіональною та зовнішньою політикою ЄС.

Реалії життя продемонстрували, що відставання соціальної політики, зокрема, від економічної, яка вважалась на початковому етапі інтеграції пріоритетною, є неприпустимим. Результатом чисельних наукових дискусій і зіткнень думок з приводу ролі і місця соціальної політики у процесі європейської інтеграції став висновок про висунення її у ряд пріоритетних. Більше того, наразі мова йде про нову постановку концепції