Роль личности в... работе

*управление персоналом предприятия в рамках
концепции устойчивого развития*

Сегодня на многих промышленных предприятиях России уже изменились или меняются формы собственности, численность и состав структурных подразделений, т.е. происходит, так называемая, реструктуризация предприятий. Все это, как правило, приводит к изменению их экономической стратегии и социальной политики. При этом повышение эффективности и качества всей работы предприятия часто определяется не столько оснащением производства, сколько человеческим фактором.

Организация, желающая достичь состояния устойчивого развития (а переход к устойчивому развитию в настоящее время рассматривается как стратегическая задача современной цивилизации [1, 2]), должна постоянно вносить изменения в функционирование системы управления персоналом, поскольку персонал является одним из важнейших ресурсов организации.

Сторонники данной концепции пришли к единогласному мнению, что *обеспечение устойчивого развития требует формирования четырех типов глобального капитала: физического, природного, человеческого и социального, которые взаимно обогащают и дополняют друг друга.*

При решении вопросов управления персоналом особое внимание следует уделять *человеческому и социальному капиталу*. Решить задачи роста *социального капитала* возможно путем обеспечения социального благополучия, высокой культуры работников, их дисциплиниро-

Ламбрев В.Г.
президент ОАО НПФ
«Спектр ЛК»

Мясоедова Т.Г.
директор Центра
дополнительных
образовательных
услуг, доцент, канд.
хим. наук

западный опыт по управлению персоналом не может быть использован в полной мере на российских предприятиях

ванности, честности, высокого самоконтроля. Рост *человеческого капитала* происходит при условии достаточного увеличения затрат фирмы на поддержание здоровья, повышение

образовательного и профессионального уровня сотрудников.

Западный опыт по управлению персоналом не может быть использован в полной мере на российских предприятиях. Во-первых, это опыт управления в условиях стабильной экономики, и, во-вторых, это опыт управления людьми, изначально сознательно относящимися к труду как честному способу зарабатывания денег. Принцип всеобщей уравниловки, активно использовавшийся в советское время, привел к деградации трудового сознания у значительной части российских работников, что сегодня, в основном, выражается в отсутствии понимания необходимости интенсивно и качественно выполнять свою работу, постоянно развивать и повышать свои профессиональные качества. Стереотипы мышления и действия, приобретенные в условиях административно-командной системы, сохраняются и отчасти препятствуют утверждению новых подходов к управлению персоналом.

Руководству предприятий, созданных в доперестроечный период, приходится иметь дело как с активными, энергичными, так и с безынициативными сотрудниками, с работниками, преданными своему предприятию, готовыми переносить временные трудности, и с теми, кто не уходит с предприятия лишь по причине боязни конкуренции на рынке труда. Пропорциональное соотношение между такими работниками для каждого предприятия свое.

В начале 90-х годов в условиях перехода российской экономики к рыночным отношениям первостепенное значение для государственных предприятий имела социальная поддержка всех своих рабочих и служащих, по-

мощь трудовым коллективам в адаптации к новым условиям жизнедеятельности. В настоящее время в условиях некоторой экономической стабилизации поддержкой, в первую очередь, должны пользоваться энергичные, инициативные работники, вносящие значительный вклад в эффективность работы предприятия.

Резервами повышения эффективности работы организации (помимо совершенствования производственного процесса) являются лучшее использование имеющихся кадров, их оптимальное распределение по рабочим местам, увеличение нагрузки на каждого члена коллектива, сокращение численности персонала (за счет уменьшения «трудового балласта»).

Проведение любой реформы на предприятии, в том числе и в области управления персоналом, *определяется уровнем подготовленности и вовлечения всех членов коллектива в процессы преобразований.* Сотрудника нужно рассматривать не только как работника, но и как личность. Всегда необходимо сочетать его личные интересы с целями организации. Для этого руководство должно владеть информацией о мотивах, движущих любым работником при осуществлении им трудовой деятельности, и регулярно проводить оценку результатов такой деятельности.

Каждая организация должна искать свой способ управления персоналом, зависящий от конкретной ситуации, но ее *общекорпоративная политика должна предполагать взаимодействие инновационных,*

финансовых, технологических стратегий одновременно со стратегией совершенствования управления и развития персонала.

Взвешенное решение может приниматься только на основе достоверной, полной и своевременной информации. Запаздывание или искажение информа-

в настоящее время поддержкой, в первую очередь, должны пользоваться энергичные, инициативные работники, вносящие значительный вклад в эффективность работы предприятия

ции приводит к неверным решениям, а, следовательно, к весьма вероятному выходу предприятия за пределы своего устойчивого развития.

Если руководитель *лишь время от времени* получает от своих заместителей или уполномоченных лиц информацию о том, что некоторые работники недовольны, например, системой начисления заработной платы или работой смежного с ними отдела, от которого зависят конечные результаты их собственной деятельности, то никаких решений по исправлению ситуации может и не последовать. Или таковые последуют с большим опозданием, когда лучшие сотрудники начнут увольняться.

Если же руководитель на основании своевременного поступления данных социологических опросов и комплексной оценки результатов деятельности всех работников будет проводить сбалансированную социальную политику, привлекать, при этом поощряя наиболее квалифицированных и активных сотрудников к разработке инновационных решений в сфере управления производством, то это позволит предприятию стабильно развиваться и свести к минимуму вероятность возникновения кризисных ситуаций.

Регулярная оценка деятельности, влияющая как на способы вознаграждения за результативный труд, так и на продвижение по службе напрямую связана с мотивацией сотрудника. Научно обоснованная процедура оценки деятельности сотрудников должна быть комплексной и ориентироваться на стратегию развития предприятия, охватывать оценочными процедурами все основные уровни управления производством – от отдельных работников и коллективов

до предприятия в целом. Новая система оценки деятельности работников организации должна разрабатываться и внедряться синхронно с модернизацией других управленческих подси-

***руководство должно владеть
информацией о мотивах,
движущих любым работником
при осуществлении
им трудовой деятельности***

стем предприятия. Кадровые решения, принимаемые по результатам оценки персонала и руководства, должны дополняться соответствующими организационно-техническими решениями, направленными на совершенствование организационной структуры и технического оснащения предприятия.

Таким образом, производственную активность работников могут стимулировать:

- совершенствование системы мотивации персонала;

- заинтересованность во внедрении новой техники и технологий;

- обеспечение условий для повышения квалификации и профессионального роста;

- привлечение на предприятие перспективной молодежи;

- создание новой организационной культуры.

При этом система материального и морального стимулирования должна быть увязана в единое целое с постановкой задач (как перед каждым сотрудником, так и перед организацией в целом), с оценкой результатов деятельности персонала, их использованием при выработке управленческой стратегии предприятия.

Решение перечисленных задач требует детального анализа существующих на предприятии приемов и методов управления персоналом, выбора оптимальных управленческих решений и профессионализма руководящего состава, который должен быть инициатором и проводником концепции устойчивого развития.

Литература

1. Донелла Х. Медоуз, Денис Л. Медоуз, Йорген Рандерс. *За пределами роста / Учебное пособие.* – М.: Прогресс; Пангея, 1994, – 304 с.

2. Конференция Организации Объединенных Наций по Окружающей среде и Развитию в Рио-де-Жанейро. *Повестка дня на 21 век. / Социально-экологический союз; Фонд Дж.Д. И К. Т. МакАртуров,* 1992, 216 с.

рп