

**ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ
(СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)**

научный руководитель: д.ф.н., профессор кафедры истории, философии
и социальных наук Золотухин В.М.

В статье рассматриваются социально-экономические аспекты роли современного управленческого менеджмента на предприятии. Уделено внимание различным аспектам удержания на предприятии высококвалифицированных кадров для сохранения стабильной и эффективной работы. Подчеркивается взаимосвязь сохранения кадрового потенциала на предприятиях с формированием социокультурной среды не только в его рамках, но и вокруг него (внешняя среда), формируемых различными институтами государства.

Ключевые слова: менеджмент, квалифицированные кадры, стимулирование, человеческий капитал, мотивация.

В настоящее время управление предприятием является важным условием для его успешного существования и развития. Отсюда следует, что главной задачей руководителя выступает поиск решений для повышения эффективности не только экономической, но и социокультурной деятельности [Золотухин, Щенников, 2015] предприятия, от которых полностью зависит достижение поставленных целей и создания благоприятной внешней среды.

Главным ресурсом любого предприятия выступают его работники. Иными словами, тот уровень существующего «человеческого капитала» предприятия, который сформировала для него внешняя социокультурная среда (различные социальные институты) [Золотухин, Порхачев, 2019] и степень раскрытия его самим предприятием. Неслучайно констатируется, по данным пресс-службы Кремля, что к концу 2030 г. в России дефицит квалифицированных кадров составит около 3 млн. чел. [РБК: Путин предупредил, 2019].

Следует отметить, что без квалифицированных сотрудников довольно сложно предприятиям сохранять свою конкурентоспособность как хозяйствующего субъекта» [Бозоян, Левина, Табакова, 2019, С 211]. Однако из года в год становится сложнее не только привлекать талантливых сотрудников, но и удерживать их. Для того, чтобы удерживать перспективных сотрудников от руково-

дителей требуются инновационные [Билюченко, Золотухин, 2019] подходы к управлению, так как высококвалифицированные сотрудники в меньшей степени ориентируются на размер оклада и компенсационного пакета. Таких сотрудников гораздо больше интересуют возможности, которые им может предоставить предприятие, а также его корпоративная культура. Например, уважение мнения сотрудника, стремление к его развитию и обучению.

Результаты исследований «Лучшие работодатели» компании Hewitt Associates, которые были проведены в разных странах, показывают прямую зависимость большинства финансовых показателей от такого фактора мотивации, как вовлеченность персонала [Шапиро, 2017]. Вовлеченность персонала основывается на интеллектуальной связи и эмоциональной приверженности сотрудников ценностям предприятия.

Исходя из вышесказанного, многие исследователи предлагают решать проблему привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников, через вовлечение их к корпоративным ценностям предприятия [Григорян, 2019]. По мнению М. Мангера, «люди испытывают необходимость в кооперации. Проблема вызвана тем, что транзакционные издержки нередко мешают приходить на помощь друг другу. Однако предприниматели всё чаще используют для сокращения этих издержек программное обеспечение, что открывает возможность сотрудничества» [Мангер, 2019, С 80].

Например, Маслов В.И. утверждает, что вовлеченность поощряет поведение, которое ориентировано на достижение стратегических целей предприятия. Для этого персоналу необходимо понимать смысл стратегии предприятия и её значимость в их повседневной жизни. На этом основывается первое слагаемое вовлеченности – интеллектуальная связь [Маслов, 2017]. Другими словами, сотрудникам нужно знать: что, почему и как необходимо делать для достижения успеха предприятия.

Маслов В.И. отмечает, что вовлеченность мотивирует людей. Руководители предприятий ценят в своих работниках не только их исполнительность, но и творческую направленность их мышления и воображения, которая помогает в

решении проблем и способствует развитию предприятия. Кроме того, предприятия ценят чувство предназначения, побуждающее сотрудников работать в общем направлении, как команда. Интеллектуальная связь и эмоциональная приверженность объединяет то, что их нельзя специфицировать, контролировать, а также ими нельзя управлять должностными инструкциями [Акмаева, 2018]. Автор считает, что, когда сотрудники претворяют вовлеченность в работу, предприятие наполняется энергией и быстрее достигает поставленных целей.

Можно выделить 6 важнейших факторов, которые влияют на уровень вовлеченности современных сотрудников (таблица 1). Предприятию необходимо оптимизировать все 6 факторов, только в этом случае можно достичь максимальной степени вовлеченности интеллектуальных сотрудников в дела предприятия [Маслов, 2017].

Таблица 1

Факторы, влияющие на уровень вовлеченности сотрудников

Вовлеченность	Персонал	Высшее руководство
		Линейные руководители
		Коллеги
		Подчеркивание ценности сотрудников
	Совокупное вознаграждение	Зарплата
		Льготы
		Признание
	Деятельность предприятия	Политики и процедуры
		Управление эффективностью деятельности
		Репутация предприятия как работодателя
	Работа	Трудовая деятельность
		Чувство удовлетворенности результатом
		Стремление к самостоятельности
		Ресурсы
		Процессы
	Возможности карьерного роста	Карьера
		Обучение и развитие
	Качество жизни	Баланс работа / личная жизнь
		Физические условия труда

Помимо данного подхода существует подход, связанный с использованием материального и нематериального стимулирования [Митрофанова, 2016]. К материальному стимулированию относят денежное вознаграждение за труд и дополнительные стимулы [Дейнека, 2017]. Заработная плата – главная часть

системы стимулирования сотрудников, является одним из инструментов воздействия на эффективность труда. Однако в большинстве процветающих предприятий доля заработной платы в доходах работника не превышает 70%. В настоящее время помимо заработной платы к материальному стимулированию относятся бонусы. Бонусы в большинстве случаев заменяют вознаграждение за год. Для того, чтобы выплатить подобное вознаграждение предприятию необходимо провести оценку или аттестацию сотрудников. Стоит заметить, что на некоторых предприятиях бонусы составляют до 20% дохода сотрудника в год. В настоящее время увеличивается значение таких стимулов, как участие в прибылях в акционерном капитале [Митрофанова, 2016].

Митрофанова А.Е. отмечает, что нематериальное стимулирование сотрудников предприятия отражает, по существу, уровень понимания психологических основ поведения человек в труде, а также значимость труда для удовлетворения высших потребностей – работника и персонала в целом [Митрофанова, 2016]. Данный вид стимулирования связан с введением в практику управления определенных базовых нравственных норм, которыми должны руководствоваться сотрудники предприятия в процессе труда [Шапиро, 2017].

По мнению А. Е. Митрофановой, средства, которые могут использоваться в качестве нематериального стимулирования следующие:

- морально-психологическое стимулирование;
- организация работ;
- стимулирование свободным временем;
- стимулирование развитием;
- информирование персонала;
- участие в управлении;
- редизайн рабочего места и пр.

Наиболее востребованными и эффективными методами стимулирования выступают такие как стимулирование свободным временем и информирование персонала [Митрофанова, 2016]. Многие высококвалифицированные специалисты выбрали бы именно то предприятие, на котором в виде вознаграждения за

эффективную работу является стимулирование свободным временем в виде гибкого графика. Данный вид стимулирования позволяет сотрудникам подстроить рабочий день под свои биологические часы. Например, такой хронотип людей как «совы» знают, как с утра не хватает «еще пять минут», чтобы выспаться. По мнению ученых именно эти «пять минут» в наибольшей степени влияют на настроение и работоспособность сотрудника на протяжении рабочего дня [Шапиро, 2017]. Для такого хронотипа людей, как «жаворонки» возможность начинать пораньше позволяет использовать для работы наиболее продуктивное для них время суток [Дейнека, 2017]. Применение данного вида стимулирования позволяет обслуживать клиентов большую часть суток, а самое главное, наиболее эффективнее использовать рабочее время сотрудников.

Предлагается ввести дополнительные выходные в качестве вознаграждения за труд, или в виде подарка, что способствует к более лояльному отношению сотрудника к предприятию. Например, по данным исследования Компании HeadHunter гибкий график наиболее актуален для представителей творческой направленности (55%) и студентов (45%), однако подобных сотрудников в Компании практически нет. Отметим, что наличие у сотрудников детей повышает актуальность рабочего графика, поскольку он позволяет больше времени проводить с семьей и детьми (41%). По мнению опрошенных, гибкий график менее актуален для руководителей и составляет всего 16% [Митрофанова, 2016].

Второе актуальное направление нематериального стимулирования сотрудников – информирование. На любом предприятии проблема информирования работника актуальна всегда, поскольку во многих линейных структурах управления теряется определенная доля информации, как следствие, до сотрудников доходят искаженные, либо неполные сведения [Шапиро, 2017]. Создание для решения данных целей корпоративные порталы слишком дорого обходится предприятию.

На современном этапе существует возможность создать информационный портал без каких-либо затрат, поскольку в наш век информационных техноло-

гий социальные сети давно встали на службу HR-специалистов [Митрофанова, 2016]. Большинство директоров по персоналу или менеджеры HR-служб ведут страницы, которые посвящены работе с сотрудниками. Например, такие как: пятилетие работы, повышение в должности, день рождения и др.

По мнению Митрофановой, аккаунт в соцсетях должен содержать следующие сведения:

- информация о предприятии (в том числе преимущества предприятия как работодателя);
- описание открытых вакансий;
- информация о корпоративной культуре (в том числе фотографии с корпоративов);
- сведения о системе мотивации;
- контакты службы по работе с персоналом.

Кроме того, обязательно необходимо разместить логотип. Информация, которая указана выше – это лишь необходимая доля тех сведений, которые должны присутствовать в обязательном порядке на странице в социальных сетях. Размещение более расширенной информации всегда приветствуется и зависит от фантазии и воображения ответственных за ведение данного аккаунта [Дейнека, 2017].

Эффект от данного метода будет виден не сразу, на это потребуется довольно много времени. Однако благодаря этому методу повысится уровень информированности и вовлеченности сотрудников в процесс управления предприятием [Митрофанова, 2016].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что эффективность предприятия в решающей степени зависит от того, насколько руководители справляются с задачей по привлечению, управлению и удержанию сотрудников. Рассмотрев различные точки зрения, стоит обратить внимание на то, что в современном мире, материальные стимулы для высококвалифицированных сотрудников уже недостаточны. Такие сотрудники в большей степени ценят социальное призна-

ние, наличие возможностей для роста по карьерной лестнице и раскрытие своего человеческого капитала.

Проблема нехватки высокопрофессиональных кадров в современной России стоит довольно остро. Ее решение носит комплексный характер, зависит от развития образовательных институтов (школы, вузы, учреждения повышения квалификации и т.д.), улучшения демографической ситуации, в том числе на региональном уровне. Это необходимо в связи с тем, что привлечения высококвалифицированных кадров с каждым годом становится все острее и, связанные с ней проблемы разрастаются из года в год. Как следствие этого, возрастают социально-экономические риски для предприятий, что существенно осложняет поддержание высокого уровня конкурентоспособности предприятия.

Библиографический список

Акмаева, Р. И., Епифанова Н. Ш., Лунев А. П. Менеджмент: учебник. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. – 442 с.

Билюченко Г. С., Золотухин В. М. Социально-экономический и социокультурный аспекты инновационного подхода к управлению мотивацией персонала. // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки, 2019. – Т. 3. № 1 (9). – С. 42–48.

Бозоян М. В., Левина, Е. И., Табакова А. О. Методы оценки конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. / Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты: сб.к статей магистрантов и преподавателей КузГТУ (первый выпуск). Под редакцией В. М. Золотухина, В. Г. Михайлова; Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. 2019. – С. 208- 217.

Григорян, Е. С., Юрасов И. А. Корпоративная социальная ответственность: учебник. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 248 с.

Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: учебник. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 288 с.

Золотухин В. М., Порхачев В. Н. Формирование и раскрытие человеческого потенциала в российском социокультурном пространстве // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки, 2019. – Т. 3. – № 2 (10). – С. 146-150.

Золотухин В.М., Щенников В.П. Социально-философский аспект деятельности в рамках социокультурного процесса. // Вестник Кемеровского государственного университета. 2015. № 1-4. С. 198-201.

Мангер М. Завтрашний день 3.0. Трансакционные издержки и экономика совместного пользования // Экономическая социология, 2019. – Т. 20. – № 5. – С. 74-97.

Маслов В. И. Эффективное управление современными сотрудниками: учебное пособие, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Факультет глобальных процессов. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 133 с.

Митрофанова, А.Е. Современные системы нематериального стимулирования персонала организации. // Вестник университета ГУУ. 2016 – № 11. – С. 208 – 212.

РБК: Путин предупредил о дефиците квалифицированных кадров 2030 году [Электронный ресурс] <https://www.rbc.ru/politics/01/11/2019/5dbc6df69a7947f792ab10a3> (дата обращения: 21.11.2019 г.).

Шапиро, С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации: монография / С.А. Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 172 с.

Bel'kov*, Zolotukhin, Zolotukhina, Sedina, Kozyreva The Solution of Environmental Problems and the Dynamics of Demographic Processes in Industrialized Regions E3S Web of Conferences 134, 03005 (2019) SDEMR-2019 <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201913403005>

A. O. Tabakova

T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, Kemerovo, Russia

PROBLEMS OF MODERN MANAGEMENT MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE (SOCIO-ECONOMIC ASPECT)

supervisor: D. F. N., Professor of history, philosophy and social Sciences Zolotukhin V. M.

The article discusses the socio-economic aspects of the role of modern management at the enterprise. Attention is paid to various aspects of the retention of highly qualified personnel in the enterprise to maintain stable and efficient work. The interrelation of maintaining personnel potential at enterprises with the formation of a sociocultural environment not only within its framework, but also around it (the external environment), formed by various state institutions, is emphasized.

Keywords: management, qualified personnel, stimulation, human capital, motivation.