

трудника определяется значениями так называемых ключевых показателей эффективности (КПЭ), которые тесно связаны с системой мотивации сотрудников. Показатель с их целевыми и граничными значениями определяются таким образом, чтобы максимально охватить все критические области, влияющие на реализацию стратегии промышленного предприятия.

Перечислим преимущества сбалансированной системы показателей:

- ССП пронизывает всю структуру предприятия и каждого подразделения, входящего в состав предприятия;
- ССП инициирует согласованные оперативные действия персонала, направленные на реализацию стратегии предприятия;
- вся информация, связанная со стратегическими целями предприятия, доступна сотрудникам всех уровней;
- обработанная и проанализированная информация, согласованная с тактическими аспектами деятельности, становится знанием – важнейшим элементом принятия обоснованных эффективных решений.

В заключение следует отметить то, что внедрение ССП – этого нового механизма стратегического менеджмента – требует стратегического мышления руководителей высшего звена управления предприятием, что можно, при желании работать по-новому, достичь успеха обучением.

И.Н. Романько

Санкт-Петербургский государственный университет

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОВРЕМЕННЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В настоящее время наблюдается острое противоречие требованиям радикальных перемен и неадекватными запоздалыми действиями руководящих кадров, преобладанием устаревшего стиля их мышления и деятельности.

Руководители предприятий на разных уровнях управления подвергаются все возрастающему воздействию информационных, социальных, психологических и иных факторов, которые создают нагрузки и перегрузки когнитивного, эмоционального, коммуникативного и интерактивного характера. Многим специалистам, выполняющим руководящие функции, приходится работать все интенсивнее, успевать больше за рабочий день, они все чаще находятся в ситуации острой нехватки времени, материальных и человеческих ресурсов.

Результаты исследований профессиональной деятельности руководителей свидетельствуют о недостаточной психологической подготовленности многих из них к продуктивному решению управленческих задач. Исследования показывают, что в сегодняшней ситуации большинство руководителей испытывают интеллектуальные, эмоционально-волевые, личностно-профессиональные и другие психологические трудности, наличие которых обуславливает трудности в осуществлении руководства и достижения высокого профессионального уровня и успешного процветания организации.

В свою очередь это актуализирует значение теоретико-прикладных социологических и психологических исследований личности руководителей разных уровней, в том числе и руководителей производственных предприятий, стиля их деятельности, форм и методов овладения предприимчивостью, конкурентоспособностью, навыками поведе-

нии в нестандартных ситуациях. Все эти формы поведения обусловлены личностными психологическими и психофизиологическими качествами руководителя. Как генетически обусловленными, так и социально приобретенными в процессе жизнедеятельности, профессионального опыта и так далее.

Вместе с тем, многие ключевые моменты, а также психологические особенности руководителя в современном обществе во взаимосвязи с предъявляемыми требованиями организацией, остаются недостаточно изученными.

Все вышеперечисленные аспекты приводят к необходимости дополнительного изучения психологических особенностей людей, выполняющих управленческие функции в целях повышения эффективности, как самого руководителя, так и как следствие эффективности работы всей организации. Актуальность проблемы данного исследования обусловлена наличием основного противоречия в современных требованиях к руководителю: между конкретной реальностью и специфическими требованиями к управленческой деятельности. И в то же время согласованность между психологическими и психофизиологическими возможностями, навыками, умениями каждого конкретного руководителя и внешними требованиями, задаваемыми ему внутриорганизационной, внешнеполитической и внешнеэкономической ситуацией.

М.Е. Сверцова

Российский государственный профессионально-педагогический университет

К ВОПРОСУ УПРАВЛЕНИЯ КАДРАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В условиях рынка главным фактором роста конкурентоспособности является работа с персоналом, в плане коренного улучшения стимулирования и мотивации труда работников организации, что позволит решить острую проблему, стоящую перед современными российскими предприятиями - текучесть кадров.

В промышленном секторе сохраняется наиболее высокая текучесть кадров в связи со снижением экономической заинтересованности работников в результате своего труда и отсутствием на предприятиях современных систем стимулирования и мотивации труда. На промышленных предприятиях сосредоточена значительная доля работников предпенсионного и пенсионного возраста, в пределах 10-11% от общей численности занятых.

Коэффициент текучести кадров имеет тенденцию к снижению, но незначительно. Так в 2003 г. на ОАО «Артинский завод» этот показатель составил 17,31%, а в 2006 г. - 16,26%. Незначительное снижение уровня текучести кадров показывает на серьезные недостатки в управлении персоналом и управлении предприятием в целом.

Проведенные в 2006 г. социологические исследования показали, что перед предприятием встают новые проблемы: недостаток молодежи, старение кадров и сокращение число сотрудников, имеющих профессиональное образование. Действующую систему оплаты труда 80% респондентов оценили как устаревшую, 19% - считают, что господствует «уравниловка», не имеющую принципов «справедливости» в распределении доходов предприятия. 50% респондентов не видят связи вложенного труда и уровня заработной платы.

Причины такого положения кроются в отсутствии на предприятии эффективной системы стимулирования труда с преимущественной опорой на социальные ценности, включая материальное стимулирование работников. Одной из веских причин является низкая заработная плата.