

СОЦИОТЕХНИКА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМ ПОВЕДЕНИЕМ НА ОСНОВЕ АКЦИОНИРОВАНИЯ

*Работа представлена кафедрой социологии и управления персоналом
Санкт-Петербургского университета экономики и финансов.
Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор А. Л. Слободской*

В условиях деидеологизации труда основными компетенциями, определяющими успешность работы менеджеров по персоналу, является умение использовать социотехнику манипулирования экономическим поведением персонала организаций. В данной статье применение такой социотехники рассмотрено на примере акционирования собственности корпораций.

In conditions of labor deideologisation the main competence making work of a personnel manager successful is the ability to use the sociotechnique of personnel's economic behaviour manipulation. Usage of this technique is showed on the basis of a company's property incorporation.

Экономические и политические реформы, проводимые в Российской Федерации в конце XX – начале XXI в., охватили не только властную и производственную сферу, но и область духовного воспроизводства, а также социальных отношений. В процессе этой деятельности явно проявилась необходимость формирования принципиально нового подхода к управлению персоналом в зависимости от разновидности организации, в которой они работают. Так, например, в результате приватизации, произошедшей в России, большинство крупных государственных предприятий было преобразовано в акционерные общества, которые часто называют корпорациями, ориентируясь на терминологию западного европейского и американского менеджмента. Очевидно, что в процессе преобразования государственных предприятий в частные корпорации невозможно избежать множества проблем. В частности, акционирование, как показывают данные исследований, приводит и к новым проблемам мотивации труда работников.

Значение системы управления персоналом для эффективного функционирования корпорации подтверждается тем, что развитие теории и практики этой области знания и деятельности в ведущих промышлен-

но развитых странах признается одним из приоритетных направлений современного менеджмента. Это находит отражение:

- в создании федеральных программ по подготовке специалистов по управлению персоналом (человеческими ресурсами);
- формировании сети вузов, обеспечивающих подготовку специалистов по управлению персоналом;
- развитии системы услуг в сфере консалтинга в области социально-кадрового аудита и кадрового менеджмента;
- значительном повышении роли и самого статуса кадровых служб как функциональной области деятельности (служб управления персоналом) и их руководителей вплоть до уровня первых заместителей руководителя и др.¹

В современных российских условиях необходимо понять, каким образом можно привлечь в корпорацию и побудить к эффективной работе компетентных, ответственных и мобильных людей. Над решением этого вопроса трудятся современные кадровые менеджеры, которые в корпорации играют роль решающего фактора, формирующего конкурентные преимущества предприятию за счет выявления наиболее эффективного способа функционирования персонала и повышения уровня ответствен-

ности работников. Таким образом, считается, что кадровый менеджер решает две долгосрочные управленческие задачи: создает конкурентные преимущества корпорации через увеличение степени мотивации труда персонала и обеспечивает человеческий ресурсный потенциал предприятия путем повышения профессиональной компетентности работников.

Итак, одним из самых главных обстоятельств, влияющих на производительность и результативность эффективной работы персонала, является мотивация, определенная модель которой существует на каждом предприятии или корпорации. Она предстает как система взаимосвязанных принципов и условий, которые создает руководитель для эффективной трудовой деятельности, обеспечивая этим высокопроизводительную работу всей корпорации. Методы, применяемые в тех или иных моделях мотивации, можно условно обозначить как «поощрение» и «наказание»². К поощрению, или позитивной мотивации, относится любое выражение благодарности со стороны руководства, например: материальные награды, идеальные вознаграждения, повышение по службе и т. д. Наказание, или негативная мотивация, выражается в таких формах, как: выговор, вычет из заработной платы, лишение премии, понижение по карьерной лестнице, увольнение и пр.

Проведенное нами социологическое исследование прикладного характера на одном из крупных, акционированных в 1990-х гг. производственных предприятий в Санкт-Петербурге позволило обозначить не только экономические, но и социальные следствия приватизации предприятия, а также проследить динамику развития персонала и перспективы превращения корпорации в эффективно функционирующую организацию.

Последствия акционирования исследуемого санкт-петербургского предприятия, как показывают результаты нашего исследования, достаточно болезненно сказались на его функционировании и отношении к

труду работников. Однако появление нового собственника и профессиональной команды управленцев, заинтересованных в долгосрочном развитии предприятия, способствовало его возрождению после кризиса в начале 1990-х гг. и почти полной остановки. Предприятие начало выполнять заказы на производство новых видов товаров. Начало полноценной работы более явно продемонстрировало обострение некоторых вопросов отношения к труду основных производственных рабочих, что и потребовало, в свою очередь, проведения исследования мотивации труда.

Инициатором исследований такого рода, как правило, являются сами руководители или менеджеры по персоналу. Ведь основной составляющей деятельности управленцев является умение создавать, поддерживать и усиливать конструктивную мотивацию персонала организации. Этим умениям следует уделять должное внимание в процессе профессиональной подготовки менеджеров в рамках корпоративных тренингов различной направленности (формирования команды, организационных изменений и т. д.).

Мотивация труда, будучи одной из центральных проблем экономической психологии, часто не является значимой темой управленческих тренингов (по сравнению с разного рода коммуникативными навыками и стратегиями). Оригинальный, доведенный до практического применения подход к мотивационным умениям предложен Е. В. Сидоренко³. Введя понятие «территоризм», этот исследователь сводит процесс мотивирования человека к возможно большему расширению его «психологической территории». Практическая реализация этого подхода имеет целью выработку соответствующего коммуникативного умения, из двух составляющих которого, содержательной и процессуальной, основной упор делается на первую из них. Мы в нашем исследовании использовали данный подход в качестве концептуальной и практически обусловленной основы.

Следует отметить, что проблема мотивации деятельности персонала особенно остро обозначилась в период, следующий за акционированием. Появление новых заказов на предприятии обусловило необходимость привлечь дополнительную рабочую силу. Прошел этап, когда одно лишь наличие оплачиваемой работы было достаточным фактором для мотивации работников. Постановка перед рабочим коллективом новой производственной задачи – освоения выпуска нового класса товаров – требует концентрации усилий на ее решении, что означает необходимость повышения квалификации рабочих, определенных организационных усилий, соблюдения технологической, плановой и производственной дисциплины, усиления мотивации к высокопроизводительному труду. Именно поэтому руководством предприятия была поставлена задача исследовать факторы повышения мотивированности работников к труду с целью совершенствования стимулирования основных производственных рабочих. Необходимо найти дополнительные материальные и нематериальные факторы, способные стимулировать персонал работать с большей отдачей.

Как известно, одним из самых значимых вопросов, касающихся мотивации и отношения к труду в корпорации, является выяснение причин, побуждающих работать с большей отдачей. Поэтому в процессе комплексных прикладных исследований подвергается изучению целый ряд факторов, влияющих на мотивацию персонала. Однако в данной статье мы коснемся лишь одного из аспектов, а именно того момента, что в результате приватизации в форме акционирования рассматриваемого предприятия коллектив работников оказался собственником акций. А, как известно, для современной корпорации наделение работника акциями предприятия – один из важнейших факторов мотивации труда и эффективного корпоративного управления.

Основным вопросом, который был озвучен в форме анкетного опроса и личного

интервьюирования, касался того, является ли (считает ли себя) сотрудник корпорации акционером и мотивирует ли это его к труду. То есть вопрос о наличии акций у работников предприятия был задан для того, чтобы выявить, является ли их наличие мотивирующим фактором. На вопрос о том, являетесь ли вы акционером предприятия, лишь 42,3% респондентов ответили положительно, причем лишь 51% из них указали, что наличие акций является мотивом, побуждающим их работать эффективнее. Большое количество рабочих даже не задумывалось о том, стать ли им акционерами предприятия, тогда как 25,9% сотрудников совершенно точно хотели бы приобрести акции корпорации. Это позволяет сделать вывод о наличии определенного интереса со стороны персонала к акционерной собственности. В частности, сами респонденты объясняли это тем, что владение акциями предприятия означает для них реальную заинтересованность в результате собственного труда, а также проявляется как форма идеальной мотивации – как уважение и доверие со стороны руководства компании.

Следует отметить, что в странах с развитой рыночной экономикой привлечение сотрудников корпораций к участию в акционерной собственности широко распространено. Причина этого кроется в том, что акционирование предприятия рабочими является одним из основных компонентов кадровой политики, направленных на стимулирование труда и провоцирующих персонал работать более эффективно. В России в большинстве корпораций, и исследуемое предприятие не исключение, сложилась ситуация, которая характеризуется частой сменой собственников, разочарованием со стороны рабочих в пользу акционирования, что не позволяет нам говорить о возможности мотивирования рабочих с помощью этого фактора в настоящее время.

Более того, большое количество приватизированных промышленных предприятий в 1990-е гг. оказалось в собственности

у иностранных граждан и предприятий, что провоцирует дополнительную напряженность и необходимость налаживания отношений на общих основаниях и универсальных стандартах в системе «собственник – наемный менеджер – рабочий». В этом контексте проблема участия в акционировании рассматривается как фактор, который в российских корпорациях в будущем будет действовать с большей силой, и это нужно учитывать при разработке системы материального стимулирования работников.

Проведенное исследование продемонстрировало, что подавляющее большинство работников не приемлет результаты приватизации и считает этот путь реформирования неэффективным. В то же время подавляющее большинство персонала хотели бы стать акционерами предприятия. В России на современном этапе рыночных отношений процесс формирования социального статуса работника-собственника находится только лишь на начальной стадии. Большинство работников-акционеров, по результатам наших исследований, не ощущают себя собственниками. Руководители предприятия концентрируют основное внимание на внешних факторах, так как это влияет на повышение прибыли. При этом считается, что внутреннюю структуру всегда можно подстроить под происходящие изменения, а отношения внутри коллектива сложатся сами по себе. Такой подход отрицательно сказывается на мотивации к труду. Поэтому необходимо поддержание и усиление чувства собственности у работников-акционеров. Большое значение в этой связи имеет повышение экономической и правовой грамотности среди них. Это явление можно было бы обозначить как «формирование компетентности в сфере собственности», что предполагает формирование нового типа социально-экономического мышления и культуры, основанного на хозяйском отношении к труду, его факторам и результатам.

Также акционирование, возможно, повлияло бы на степень боязни работников

потерять закрепленное за ним место или не продвигаться далее по карьерной лестнице. Одной из характерных черт управления крупными предприятиями в РФ является то, что наибольшие усилия к продвижению по служебной лестнице предпринимают работники старше 45 лет (на исследуемом предприятии порядка 68% работников, получивших административные или управленческие должности, имеют возраст более 44 лет), тогда как за рубежом этот возраст считается критическим для профессионального роста и основной период развития карьеры приходится на более молодой возраст. Кроме того, отечественные руководители отмечают, что многие возрастные кадры не спешат завершать трудовую деятельность именно потому, что им все еще не удалось достичь тех или иных целей, хотя они вполне достижимы в данной организации.

Обозначенная проблема, судя по всему, заключается в нерациональном распределении времени и сил специалистов, не позволяющем им раскрыть свои потенциальные возможности, что часто приводит к демотивации сотрудников и неэффективному функционированию организации. Поэтому руководителю важно начать планировать развитие карьеры подчиненных как можно раньше: если не на предварительной стадии (в период получения образования), то сразу по поступлении на работу. Кроме того, владение акциями, которое предполагает при дальнейшем эффективном акционировании корпорации рост дивидендов, существенно снижает зависимость уровня мотивации к труду от наличия карьеры и прочих факторов. То есть в данном случае для ощущения стабильности рабочего места и прогнозируемого будущего, получаемого от участия в собственности корпорации, оказывается достаточно для того, чтобы персонал работал эффективно и был заинтересован в уровне производительности труда.

Таким образом, одной из важнейших мер по повышению эффективности деятельности персонала и, как следствие, органи-

зации в целом, является необходимостью обеспечивать более широкое распространение акций среди работников. Собственность работников получила широкое распространение в развитых странах, примером чему может служить ESOP – американская программа наделения акциями работников корпораций. Сущность данной программы заключается в том, что корпорациям, распространяющим акции среди сотрудников, предоставляются различные налоговые льготы. В отличие от государственной экономической политики Российской Федерации, основная цель американской программы – это децентрализация владения средствами производства и формирование новой культуры собственности. В России не наблюдается реальной заинтересованности руководителей корпораций в этом процессе, так как традиционно считается, что чем более централизованно осуществляется владение собственностью, тем более грамотно можно осуществлять управление компанией, и в частности реализовывать такую функцию, как «контроль». В то же время формирование из рабочего пласта организации реального социально-экономического собственника позволило бы решить очень многие социальные проблемы, имеющиеся на отечественных предприятиях, и способствовало бы эффективному приросту прибыли за счет повышения производительности труда. На наш взгляд, большое положительное значение имели бы разработка и реализация мер, направленных на изменение системы мотивации трудовой деятельности, образцов экономического поведения, на стимулирование потребности работников-акционеров в получении информации о положении предприятия, стиле и методах руководства, о планах руководителей компании на будущее, на изменение трудовой этики работников-акционеров.

Нельзя в данном случае переоценить роль руководителя организации, который определяет стратегию и тактику акционирования корпорации. Ведь для того чтобы

мотивация стать акционером и работать более эффективно являлась активной действенной силой, а не пассивным желанием, должно соблюдаться примерное равенство желания достичь цели, необходимого для этого ресурса (способностей) и знания технологии достижения цели. Это условие выражается краткой формулой: «хочу достичь цели + могу достичь цель + знаю, как достичь цель». Полный алгоритм составления программы мотивации работников со стороны руководства акционерного общества можно представить в виде пяти этапов. В зависимости от конкретных обстоятельств работы корпорации тот или иной этап может быть сокращен или совсем опущен.

Представим краткое описание предлагаемых нами этапов. Первый этап – это установление контакта: приветствие, согласование темы предстоящего обсуждения. В нашем случае данный этап необходим для того, чтобы подготовить работника, дать ему понять, для чего именно необходимо его участие в акционировании предприятия. Второй этап – это осознание, уточнение цели сотрудника, иными словами, обратная связь, где позиция персонала по данному вопросу проверяется с помощью таких критериев, как конкретность, позитивность, реалистичность и измеримость. Третий этап – это планирование ресурсов: здесь непосредственно обсуждаются вопросы затрат обеих сторон – сколько акций работник готов приобрести сам и сколько акций выделяется руководством для данного штатного места. Четвертый этап – технологический: решается вопрос о том, что именно следует изменить (в себе, в условиях работы) для достижения цели; обзор различных вариантов, способов достижения цели; составление плана действий с объективными критериями и сроками исполнения (которые могут совпадать или планироваться относительно очередной эмиссии акций). Наконец, заключительный, пятый этап – это контроль, а именно: по прошествии некоторого количества времени после того, как работник стал акционером (от

3 до 6 месяцев), оценивается реальная динамика производительности труда и делается вывод относительно эффективности предложенных методик. Помимо абсолютных экономических показателей для контроля на заключительном этапе может использоваться методика оценки социально-психологического климата в корпорации, степень снижения зависимости эффективного труда от прочих мотивирующих факторов и т. п.

Таким образом, стимулирование чувства собственности у персонала корпорации и формирование нового пласта владельцев акций предприятия может, по на-

шему мнению, привести к преодолению отчуждения от средств производства и результатов труда, а также даст возможность получать дополнительный доход за счет акций и создаст условия для социальной защищенности, развития эффективной системы корпоративного управления. По итогам проведенного исследования можно сделать общий вывод, согласно которому система управления персоналом, в которой существенная роль отводится сотруднику как акционеру (собственнику) предприятия, на котором он работает, способствует более эффективному функционированию корпорации.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Турчинов А. И. Социальная ценность управления персоналом как вида профессиональной деятельности // Концептуальные аспекты управления персоналом: Материалы всероссийской научно-практической конференции. СПб.: Издательство РГПУ им. А. И. Герцена, 2003. С. 43.

² Громова Д. Мотивация персонала в условиях антикризисного управления и реструктуризации: Материалы всероссийской конференции «Управление в России: зачем мы нужны миру?». Москва, МГУ, 12–13 сентября 2002 г. М.: Изд-во МГУ, 2002. С. 131.

³ Сидоренко Е. В. Мотивационный тренинг. СПб.: Речь, 2000.