

УДК 316.4

ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ СНИЖЕНИЮ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ХОЛДИНГОВОГО ТИПА

© 2011 г.

Н.Ю. Челнокова, Л.С. Егорова

Ивановская государственная текстильная академия

chelnokova-n@yandex.ru

Поступила в редакцию 6.06.2011

Анализируются факторы внешней и внутренней среды, влияющие как на функционирование предприятия холдингового типа, так и на социально-психологический климат коллектива. Подробно исследуется фактор взаимоотношений в коллективе с точки зрения личностно-ориентированного подхода и выделяются наиболее значимые организационно-управленческие условия, которые способствуют снижению конфликтности личности.

Ключевые слова: предприятие холдингового типа, внешние и внутренние факторы влияния на работу компании, конфликт, имидж компании, социально-психологический климат.

В современной России динамичный характер экономических преобразований выявляет не столько технические и технологические проблемы, сколько социально-психологические проблемы развития общества. К основным из них можно отнести изменения в социальной среде и адекватные этим изменениям последствия. Они различаются по направленности и формам влияния на социум как непосредственно во время совместного труда, так и опосредованно – в личной жизни, во время общения с друзьями, детьми, во время отдыха.

Функционирование социальной среды выражается как в форме объективных процессов, т.е. во взаимодействии между людьми по поводу их жизненных условий труда, быта и досуга, так и в субъективном, осознаваемом виде, т.е. межличностных отношениях и их нравственных оценках. Значительное, а нередко решающее влияние на социальную атмосферу в организации на уровень благосостояния и качество трудовой жизни работников оказывают факторы внешней и внутренней среды предприятия.

Под внешней средой организации понимают все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от конкретной компании, оказывающие или могущие оказать воздействие на эффективность её функционирования. Причем между факторами внешней среды существует определенная взаимосвязь, которая выявляет уровень силы воздействия изменения одного фактора на другие. Однако набор этих факторов и оценка их воздействия на хозяйственную деятельность различны. Различия про-

являются и в теоретическом осмыслении проблем менеджмента в научных публикациях, и в анализе практической деятельности хозяйствующих субъектов. Обычно в деятельности крупных компаний акцент делается на тех факторах внешней среды, которые, по мнению руководства, в наибольшей степени воздействуют или могут воздействовать на результаты деятельности компании. Субъективизм в анализе и в приоритетах выбранных факторов может привести к ошибкам в принятии управленческих решений и, соответственно, к снижению эффективности деятельности компании. Особенно это может проявиться в компаниях со сложной структурой управления, в составе которых используются различные виды экономической деятельности, например, в компании холдингового типа.

Под внутренней средой организации мы понимаем набор факторов, характеризующих социально-психологическое, эмоциональное, духовное состояние коллектива. Эти факторы во многом определяют в деятельности предприятия, особенно таких сложных конструкций, как предприятия холдингового типа, скрытые тенденции и возможные конфликтные ситуации, эффективность мероприятий, связанных с изменениями в организации, а также влияют на мнения сотрудников о различных сторонах жизни и деятельности компании, о ее бизнес-направлениях, работе коллективов и отдельных индивидов.

На наш взгляд, необходимость выявления таких факторов острее актуализируется в холдинговых компаниях (вследствие разнонаправленности деятельности бизнес-направлений),

нежели на предприятиях с простой структурой управления.

Стоит обратить внимание на то, что в существующей научной литературе нет однозначного толкования понятия «холдинг», «холдинговая компания», «предприятия холдингового типа» и, соответственно, отсутствует единообразное понимание этого социально-экономического явления.

Мы разделяем точку зрения И.С. Шиткиной, согласно которой компания холдингового типа – это компания, в состав активов которой входят контрольные пакеты акций других (дочерних) предприятий [1]. Необходимо отметить, что речь идет об отечественном предприятии, где все элементы созданной структуры являются российскими организациями. В качестве объекта исследования нами выбрана компания ЗАО «РОСКО», которая основана в 1995 году и является одним из крупнейших вертикально интегрированных текстильных холдингов России. Компания занимается производством и продажей текстиля и хлопчатобумажных тканей. В ее состав входят несколько фабрик, расположенных на территории г. Иваново и Ивановского региона. В 2007 году у компании появились новые бизнес-направления, которые получили название Блок «РОСКО». Это сеть магазинов и сервисных центров по продаже и обслуживанию таких марок автомобилей, как Mercedes, Volvo, Ford, Chevrolet, Nissan, Hyundai. Два года назад компания открыла торговый центр «ТЕКСТИЛЬ МАКС», где продает свою продукцию и сдает в аренду площади для торговли текстильными изделиями.

Для выявления внешних и внутренних факторов, влияющих на данный холдинг, нами было проведено исследование, в котором приняли участие руководители бизнес-направлений и работники предприятий.

Для определения внешних факторов проводился экспресс-опрос, в котором участвовали топ-менеджеры пяти бизнес-направлений (руководители и их заместители) – 20 человек. Им был предложен опросник, состоящий из 12 утверждений по оценке степени значимости внешних факторов, которые могут оказывать влияние на эффективность работы их бизнес-направлений. В результате анализа экспресс-опроса были выделены семь наиболее значимых факторов, влияющих на работу холдинга. Значимость остальных пяти факторов была достаточно низкой, и ее величиной в нашем исследовании можно пренебречь.

Обозначим определенные руководителями в ходе исследования факторы внешней среды

(внешние факторы), которые в большей степени влияют на работу предприятия холдингового типа:

1. общественно-политическая ситуация в стране;
2. общественно-политическая ситуация в регионе, которая характеризует уровень жизни населения, социально-демографические факторы (численность населения, структура населения по полу, возрастная структура населения, уровень рождаемости и смертности в регионе, уровень безработицы в регионе, социальные факторы);
3. этнические факторы;
4. профессиональная подготовка специалистов в регионе;
5. научно-технические факторы;
6. международные факторы;
7. конкуренты.

Несмотря на различные мнения руководителей о ранжировании факторов и тем более степени их влияния на деятельность компании, все они на первое место по значимости выделили фактор профессиональной подготовки специалистов в регионе. Этот фактор вызывает недоумение, потому что большинство работающих в бизнес-направлениях – это люди, имеющие высшее или профессионально-техническое образование. На наш взгляд, значимость этого фактора можно объяснить тем, что существует недостаток рабочих по конкретным специальностям, а также менеджеров, способных, в случае необходимости, работать в разных отраслях деятельности предприятий, находящихся в составе холдинга. Тем не менее эта проблема требует дальнейшего исследования и изучения. По нашему мнению, выпуск специалистов должен быть целевым, основанным на компетентностном подходе. Набор компетенций при этом должны формировать совместно работодатели, сотрудники учебных заведений, служба занятости и другие заинтересованные органы.

Для выявления внутренних факторов, влияющих на деятельность компании, нами в 2008 и 2009 гг. было проведено анкетирование руководителей и работников различных бизнес-направлений данного холдинга (выборка 5 % от численности работающих, что составило 120 человек; согласованность мнений высокая, что подтверждает значение коэффициента конкордации: $W = 0.68$).

Наиболее значимыми из предложенных факторов оказались следующие [2]:

1. отношение к работе;
2. отношения с руководством;
3. взаимоотношения в коллективе;

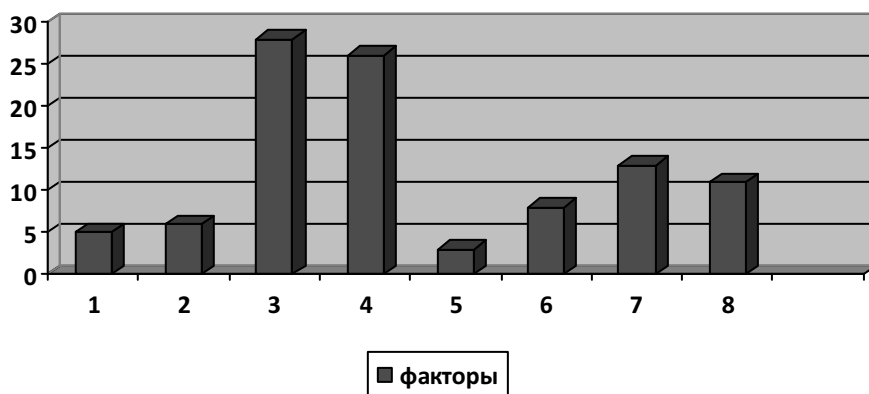


Рис. 1. Показатель значимости внутренних факторов

4. оплата и стимулирование труда;
5. социальные гарантии;
6. карьерные перспективы;
7. условия работы;
8. имидж компании.

Значимость их оценивалась нами с точки зрения влияния данных факторов на эффективность деятельности данного предприятия холдингового типа.

По результатам проведенного анкетирования выявлено, что внутренние факторы оказывают неравнозначное влияние на социально-психологический климат коллектива. Результаты представлены на рисунке 1.

Как видим, определен наиболее значимый фактор – взаимоотношения в коллективе, на который в большей степени влияют конфликты, возникающие в процессе трудовой деятельности.

Известно, что многие организационные конфликты легче предупредить, чем разрешить, поэтому профилактика конфликтов должна занять видное место в деятельности любой организации. Поскольку центральными фигурами конфликтов в организации являются конкретные личности, такая профилактика должна быть личностноориентированной.

Одной из основных стратегий предупреждения конфликтов в коллективах организаций является, прежде всего, снижение уровня конфликтности тех людей, которые склонны к их разжиганию. Работа по осуществлению данного подхода может идти по двум направлениям:

1. создание организационно-управленческих условий, способствующих снижению проявлений конфликтности;
2. коррекция личностных особенностей конфликтной личности в ходе индивидуальной работы.

Анализ научной литературы, а также проведенные авторами исследования позволили выделить наиболее значимые организационно-управленческие условия, которые, на наш взгляд, способствуют снижению конфликтности личности. К основным из них относятся:

1. Правильно выверенная кадровая политика компании. Подбор и расстановка кадров с учетом не только их профессиональных показателей, но и психологических качеств персонала существенно уменьшает вероятность приема на работу конфликтных личностей, имеющих склонность к созданию конфликтных ситуаций. Основой подбора является психологическая диагностика персонала при приеме на работу. Актуальной профессионально-психологической диагностикой становится для предприятия холдингового типа, т.к. люди, принятые на работу в одно бизнес-направление, в случае необходимости могут переводиться в другое. Диагностика осуществляется преимущественно с помощью тестирования, что дает возможность успешно и точно выявлять лица, предрасположенные к конфликтному поведению, их внутриличностные особенности, уровень конфликтности. Это, в свою очередь, позволяет не только «отсеять» их при поступлении на работу, но и в случае необходимости провести психологическую коррекцию, направленную на снижение их конфликтности. Таким образом, психологическая диагностика поможет спрогнозировать возможное поведение конфликтных личностей и определить способы эффективного взаимодействия с ними.

2. Высокий авторитет руководителя. Авторитетная личность воспринимается как имеющая неоспоримые преимущества перед другими членами коллектива. Высокий авторитет руководителя, сформированный на основе его личностно-профессиональных и нравственных качеств, яв-

ляется залогом стабильности отношений в коллективе. Авторитетной личностью становится только тогда, когда она обладает явными преимуществами, позволяющими достигать значимых, прежде всего социально позитивных, результатов. Эти преимущества могут быть интеллектуальными, волевыми, характерологическими, связанными с профессиональными умениями и компетентностью. Повышению авторитета также способствуют развитые умения конструктивно и справедливо разрешать конфликты. Такие умения формируются при специальной социально-психологической подготовке руководителей, при обучении их навыкам неконфликтного взаимодействия, правильном проведении переговоров, что особенно важно для предприятия холдингового типа, которое включает в себя разнонаправленные по видам деятельности коллективы. Практика свидетельствует, что в организациях, в которых руководитель обладает высоким авторитетом, конфликты возникают редко, а конфликтные личности ведут себя весьма сдержанно.

3. Имидж компании. Он является как ограничителем, так и регулятором поведения служащих: люди дорожат престижной должностью или работой, вследствие чего у них повышается чувство ответственности, что, безусловно, отражается на поведении и общении, повышая в целом их нормативность. При осуществлении деятельности, направленной на возрастание престижа, необходимо учитывать его социально-психологические характеристики: престижно то, что доступно далеко не всем, что обуславливает качественно иной уровень отношений и стимулирования, что связано с высоким уровнем профессионализма, что имеет очень высокую общественную ценность и формирует некую социальную дистанцию. В научных исследованиях неоднократно отмечалось, что конфликтность персонала ниже в тех организациях, где существует хорошо выстроенная система мотивации труда, есть возможность профессиональных или статусных достижений, что достигается различными способами: материальным и моральным стимулированием, отчетливыми перспективами профессионального или кадрового роста, престижем, высоким социальным статусом должности или профессиональной деятельности и т.д. Все это в ряде случаев снижает психологическую несовместимость сотрудников на предприятии холдингового типа.

4. Наличие в компании высокой организационной культуры. Она воспринимается как система осознанных и неосознанных представлений, ценностей, правил, запретов, традиций, разделяемых всеми членами организации. В

контексте обсуждаемой проблемы особое внимание следует обратить на наличие положительных традиций как важных ограничительных рамок для конфликтной личности. Положительные традиции выступают в виде дополнительных норм социальной регуляции поведения. Коллективы с высокой организационной культурой отличаются сформированным общественным мнением, являющимся также мощным регулятором поведения людей. Конфликтные личности, как правило, все же зависимы от отношения к ним окружающих и их оценки. Выясняя отношения в конфликтной форме, они могут оказаться в изоляции, что переживают болезненно, вследствие чего могут перестать конфликтовать.

5. Благоприятный социально-психологический климат в коллективе. Качество и производительность трудовой деятельности во многом зависят не только от совершенства ее организации, оснащенности, условий, но и от сплоченности коллектива, от характера взаимоотношений в нем, царящей эмоциональной атмосферы. Часто именно дружелюбие, товарищеская взаимопомощь, взаимовыручка, преобладание положительных эмоций, простота отношений являются основой для формирования такого важного социально-психологического феномена, как трудовой энтузиазм. Эмоциональный настрой, доминирующие настроения, эмоциональная окраска настроений самым серьезным образом влияют на организованность, эффективность труда – и индивидуального, и коллективного.

По результатам исследования, проведенного авторами, выявлено, что наиболее значимыми для сотрудников данной компании являются два организационно-управленческих условия – имидж компании и социально-психологический климат коллектива [1, с. 15; 3, с. 161–168].

Акцентуация и учет в практической деятельности выделенных внешних и внутренних факторов будут способствовать снижению социальной напряженности на предприятии холдингового типа. Особенностью социального содержания предложенных нами основных организационно-управленческих условий, препятствующих проявлению конфликтности личности, являются дополнительные социальные нормы регуляции поведения, нравственные и этические «ограничители», повышающие уровень рефлексивной организации деятельности и поведения личности, что особенно актуально на предприятии холдингового типа.

Учет выделенных организационно-управленческих условий, влияющих на снижение конфликтности личности, поможет руководству

предприятия холдингового типа эффективно организовать деятельность работников компании, улучшить социально-психологический климат коллектива, снизить уровень социальной напряженности и в целом улучшить социально-экономические результаты работы данной компании.

Список литературы

1. Шиткина И.С. Холдинги. Правовой и управленческий аспекты. М.: ООО «Городец-издат», 2003. С. 15.

2. Челнокова Н.Ю. Удовлетворенность персонала работой как один из факторов социально-психологического климата предприятий холдингового типа // Сборник статей Общероссийской научно-практической конференции. Вып. 3 «Социально-экономические проблемы развития общества» / Под общ. ред. сов. РАЕ Я.А. Максимова. Красноярск: Научно-инновационный центр, 2009. 244 с.

3. Егорова Л.С., Челнокова Н.Ю. Управление социально-психологическим климатом на предприятиях // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Социальные науки. 2008. № 2 (10). С. 161–168.

ORGANIZATIONAL MANAGEMENT CONDITIONS ENHANCING SOCIAL STRESS LOWERING AT THE HOLDING – TYPE BUSINESSES

N.U. Chelnokova, L.S. Egorova

The focus of this paper is study of the outer and inner factors influencing functioning of holding – type businesses located in Ivanovo region. Is studied in factor the relationship in the team from the point of view of personal and organizational approach and highlights the most significant organizational and managerial conditions, which promote decrease in the conflicts in personality.

Keywords: holding – type business outer and inner factors, conflict, business image, social-psychological climate.