

ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО И ПЕРСОНАЛЬНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЙ

Ткаченко Л.А., ст. преподаватель; Скворцов В.А.,  
доцент; Павлов В.В., ст. преподаватель

**УО «Витебский государственный  
технологический университет»**

Сочетание организационно-технических и социально-экономических факторов развития производства обуславливает необходимость комплексного применения методов производственного и персонального менеджмента в руководстве предприятием. Причем, проблемы социально-экономического и психо-физиологического характера взаимосвязаны и в значительной степени обусловлены организационно-техническим состоянием производства, стратегией и динамикой его развития. Так, на предприятиях легкой промышленности удовлетворенность работников избранной специальностью составляет около 50% респондентов (опрошено с использованием анкет более 500 работников предприятий обувной и швейной промышленности по репрезентативной выборке).

Неудовлетворенность, а также неопределенность мнения о специальности 40% работников обуславливается следующими факторами (допускались два варианта ответов):

- социально-экономические (зарплата, стимулы) – 52%;
- психофизиологические (монотонность и утомляемость) – до 70%;
- организационные – до 20%.

В свою очередь, в организационно-техническом аспекте это объясняется следующими особенностями форм организации производства, доминирующих на предприятиях:

- большая повторяемость одних и тех же действий исполнителя на операциях (в смену до 3000 раз и более);
- как следствие: однообразие, монотонность и физиологическая усталость;
- ограниченное во времени и пространстве содержание труда («крупный специалист» по длинным швам, намазке клеем, вставке вкладных стелек и т.д.).

И, как следствие, накопление психофизиологической усталости, которая затрудняет процесс восстановления работоспособности сначала к следующей смене, а затем и очередной рабочей неделе, далее апатия.

Указанные закономерности характерны для периодов работы предприятий, когда мощности загружены, продукция пользуется спросом, идет выручка от реализации, есть прибыль.

Недогрузка мощностей, простой любых причин, равна как и сокращение рабочего дня (недели) при минимальной физиологической нагрузке работника приводит к колоссальной психологической перегрузке, как следствие, психофизиологической усталости, переходящей в апатию.

Парадоксы перегрузки и недогрузки работников предприятия, приводящая к одинаковому результату – это уже вопрос стратегии: в обществе, трудовом коллективе, да и не в последнюю очередь, стратегия собственника.

В связи с последним, можно выделить четыре модели предпосылок стратегического поведения предприятий. Первая модель связана с существованием доминирующих акционеров – менеджеров предприятия, которые являются его собственниками. Вторая модель характерна для тех предприятий, где основной пакет акций (собственность) сосредоточен у трудового коллектива. Третья модель предполагает доминиро-

вание внешних акционеров, для четвертой модели характерна равномерное распределение акций среди нескольких акционеров. Для предприятий легкой промышленности в основном характерны третья и отчасти вторая модель, когда основной пакет акций находится у государства, либо у трудового коллектива. Преобладание экономических интересов государства неизбежно приводит к консервации занятости, приостановлению сокращения кадров и не зависит от динамики развития предприятия, выпуска и реализации продукции. В данном случае, проблема эффективного использования трудовых ресурсов, по нашему мнению основного потенциала предприятия, отходит на второй план и предприятие стремится к получению прироста дохода в виде заработной платы, тем самым как бы проедаая ресурсы, а не к росту дивидендов, выплачиваемых непосредственно из получаемой прибыли (что немаловажно для государства, вследствие фискальности налоговой системы).

В современных условиях традиционная текучесть кадров превращается в добровольную незанятость и субъективную безработицу, приобретает вынужденные формы из-за несоответствия спроса и предложения на рабочую силу.

В этой связи, для обоснованного принятия управленческих решений в сфере производственного и персонального менеджмента необходим всесторонний учет социально-демографической структуры работников, что является предпосылкой эффективного управления социально-трудовыми отношениями на предприятии. Социальные характеристики работников – стаж работы по профессии, на конкретном предприятии тесно взаимосвязаны с демографическими характеристиками – полом, возрастом. При этом, стаж работы, как правило, коррелирует с уровнем общего и специального образования, квалификации, размерами заработной платы, качеством работы, семейным положением.

На основе упомянутого выше анкетного опроса с использованием коэффициента тесноты связи Чупрова ( $T$ ) нами выявлена статистически значимая зависимость от стажа работы:

- уровня выполнения норм выработки  $T=+0,273$ ;
- качества работы  $T=+0,282$ .

Кроме того, стаж работы на предприятии служит важным показателем адаптированности работника. Причем процесс адаптации протекает в течение всего срока работы, поскольку ни предприятие, ни работник не остаются неизменными. Следовательно, идет процесс взаимного приспособления двух динамических систем в сложных рыночных условиях хозяйствования.

В современных условиях большой проблемой является разработка стратегии деятельности и развития предприятий, которые ранее были увязаны в союзном государственном плане народного хозяйства. Исходя из этого формировались производственные мощности, причем обеспечивался выпуск большого объема товаров. Тип производства использовался массовый или крупносерийный. В настоящее время конкуренция среди товаропроизводителей стала значительной, в связи с сокращением рынков сбыта, проникновением товаров зарубежных стран на внутренний рынок страны. Это вынуждает предприятия перестраивать свою организационно-техническую структуру, учитывать наличие ресурсов и их качественное содержание, разрабатывая и применяя соответствующие их миссии конкурентные стратегии.