

УДК 331.1
JEL J50, J81

Н. А. Николаев

*Уральский государственный экономический университет
ул. 8 Марта / Народной Воли, 62/45, Екатеринбург, 620144, Россия*

wagner83@mail.ru

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ СООТВЕТСТВИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ЦЕЛЯМ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ФАКТОР СНИЖЕНИЯ ОПОРТУНИЗМА СОТРУДНИКОВ

Представлен методический подход к оценке соответствия функций управления персоналом и их реализации целям развития предприятия. Цель работы – разработка методических положений по оценке соответствия функций управления персоналом целям предприятия. Представлен анализ подходов к классификации функций управления персоналом. Проведен системный анализ соответствия функций управления персоналом целям предприятия. Сформулированы принципы и методы оценки соответствия функций управления персоналом целям предприятия. Разработана шкала оценки соответствия системы управления персоналом целям предприятия. Представлены результаты проведения оценки соответствия функций управления персоналом целям предприятия на 9 малых предприятиях Свердловской области. Предложены рекомендации руководителям и собственникам предприятий для повышения уровня соответствия функций управления персоналом целям предприятия. В заключение сделаны выводы относительно методических положений и результатов исследования персонала с их использованием.

Ключевые слова: управление персоналом предприятия, отчуждение труда персонала, функции управления персоналом, методический подход к оценке соответствия функций целям развития предприятия.

Актуальность проблемы

Динамично меняющиеся условия функционирования современных предприятий связаны с острой конкуренцией, непрерывным изменением спроса на продукцию и услуги, что создает необходимость непрерывного совершенствования деятельности предприятия, его постоянной адаптации к изменяющейся внешней среде, повышения конкурентоспособности продукции и услуг.

В этих условиях собственники предприятий стремятся не только выжить на рынке, но и развивать свой бизнес. Для этого они ставят перед собой цели и задачи, планируют стратегию их достижения. Для достижения целей и реализации стратегии развития собственники предприятий нанимают работников и ожидают от них высокой заинтересованности в развитии дела, результативности, экономного расхода ограниченных ресурсов, высокой эффективности труда.

Однако отсутствие права собственности на средства производства и, следовательно, отчуждение труда, как правило, не позволяет формировать отношение работника к предприятию как к собственному делу, добиваться максимального участия работника в развитии бизнеса, поиске путей экономии ресурсов. Все это в сочетании с несоответствием функций управления персоналом целям предприятия по снижению отчуждения труда и развития во-

Николаев Н. А. Повышение уровня соответствия функций управления персоналом целям предприятия как фактор снижения оппортунизма сотрудников // Мир экономики и управления. 2017. Т. 17, № 1. С. 114–125.

влеченности сотрудников приводит к оппортунизму наемных работников, безразличию к судьбе предприятия.

Как показывает практический опыт работы российских предприятий, более чем на 80 % предприятиях в достижении целей, реализации стратегии развития заинтересованы и мотивированы только собственники и руководители этих предприятий. Остальные наемные работники считают развитие бизнеса прерогативой и делом собственника и не проявляют к нему никакого интереса. Со своей стороны, многие собственники и руководители предприятий считают, что такое положение дел вполне нормально, что только они могут быть заинтересованы в развитии своего дела в полной мере и никто, кроме них, не сможет результативно заниматься развитием бизнеса.

Занимая такую позицию, многие собственники и руководители предприятий взваливают на себя все функции по развитию своей организации и, как следствие, перегружают себя множеством различных задач, не привлекая к решению этих задач наемных работников. Складывается такая ситуация, когда, с одной стороны, собственники и руководители предприятий перегружены функциями, а с другой стороны, остается невостребованным значительный интеллектуально-деловой потенциал персонала. Это замедляет реализацию стратегии развития, не позволяет достичь целей и нередко приводит к снижению конкурентоспособности и закрытию предприятий.

Причинами такого положения дел являются отчуждение труда и оппортунизм персонала, а также неготовность собственников привлекать сотрудников к управлению и участию в развитии предприятия, улучшению социально-экономических показателей, снижать отчужденность труда и оппортунизм.

Не лучше обстоят дела и с выполнением своих непосредственных обязанностей работниками многих предприятий. По данным опросов руководителей более 25 предприятий Свердловской области в течение 2011–2016 гг., результативностью выполнения своих обязанностей удовлетворены 27 % опрошенных. Вместе с тем, по данным этих опросов, интеллектуально-деловой потенциал своих сотрудников как высокий оценивают более 73 % опрошенных руководителей.

Таким образом, на многих российских предприятиях складывается ситуация, когда, с одной стороны, многие собственники не удовлетворены вовлеченностью своего персонала в воспроизводство и развитие предприятия, с другой – есть не используемый интеллектуально-деловой потенциал персонала, вызванный отчуждением труда и, как следствие, оппортунизмом сотрудников.

Цель работы – разработка методических положений по оценке соответствия системы управления персоналом целям малого предприятия.

Проблема отчуждения труда изучалась К. Марксом в «Экономическо-философских рукописях 1844 года» – первой политэкономической работе ученого. К. Маркс описывает данную проблему следующим образом: «...труд является для рабочего чем-то внешним, не принадлежащим к его сущности; в том, что он в своем труде не утверждает себя, а отрицает, чувствует себя не счастливым, а несчастным, не развивает свободно свою физическую и духовную энергию, а изнуряет свою физическую природу и разрушает свои духовные силы. Поэтому рабочий только вне труда чувствует себя самим собой, а в процессе труда он чувствует себя оторванным от самого себя» [1].

Маркс выделяет главный, по его мнению, критерий отчуждения труда: «Отчужденность труда ясно сказывается в том, что, как только прекращается физическое или иное принуждение к труду, от труда бегут, как от чумы. Внешний труд, труд, в процессе которого человек себя отчуждает, есть принесение себя в жертву, самоистязание» [1].

К. Маркс считал причинами отчуждения труда отсутствие права собственности на средства производства, особенности личности человека. Для исследования причин отчуждения труда К. Маркс анализировал трудовую деятельность рабочих фабрик и заводов. «Продукт труда, создаваемый рабочим, ему не принадлежит. Это первая причина отчуждения труда. Чуждым и является процесс труда рабочего: замена ручного, творческого труда машинным делает работу однообразной и монотонной. Рабочий не воспринимает свой труд как что-то общественно полезное, значимое. Он не может реализоваться в процессе труда как личность. Это ведет к утрате общественно полезного смысла его деятельности. Человек приходит

на работу только для того, чтобы заработать себе на жизнь, которая фактически находится за пределами этого рабочего места» [1].

К. Маркс подчеркивает, что важнейшей потребностью человеческой природы является потребность участия в свободном, творческом труде, потребность в самореализации и признании значимости человека. Маркс выделял 4 вида отчуждения: от процесса труда, от продукта труда, от своей собственной сущности и людей друг от друга [1].

Проблемы снижения отчуждения труда широко рассматриваются в современной отечественной научной литературе. По мнению многих ученых, реакцией на отчуждение труда работника является оппортунизм.

В. Н. Белкин, Ю. В. Безобразова определяют оппортунизм работников как «трудовое поведение, представляющее собой реакцию на отчуждение труда, возникающее в условиях асимметрии информации, характеризующееся сознательным, скрытым нарушением контрактов, приносящим ущерб предприятию» [2].

Ю. В. Безобразова определяет оппортунизм в сфере трудовых отношений: «Оппортунизм как экономическая категория отражает отношения между работником и работодателем по поводу затрат, возникающих вследствие недобросовестного отношения к выполнению трудовой деятельности» [3]. Автор считает, что «...главной причиной возникновения оппортунизма в трудовых отношениях является отчуждение труда работников. Отсутствие взаимосвязи между продуктом труда, произведенным работником, и вознаграждением за труд подталкивает работника на оппортунистическое поведение» [3].

По мнению В. Н. Белкиной, оппортунизм работников является закономерной реакцией на отчуждение труда [4].

Е. В. Попов, Е. В. Ерш в статье «Оппортунизм на производственных предприятиях» определяют оппортунизм в сфере трудовых отношений как «преднамеренные действия работника и (или) работодателя, явно или скрыто нарушающие условия договора, направленные на достижение дополнительной выгоды, не предусмотренной договором, и наносящие ущерб другой стороне» [5]. Авторы выделяют четыре фактора, которые приводят к оппортунизму сотрудников:

- во-первых, с ростом разделения труда и отделением собственности от управления обостряется проблема обезличивания ответственности за конечный результат;
- во-вторых, отчуждение от собственности, от управления или от того и другого значительно снижает заинтересованность в труде и является причиной оппортунизма;
- в-третьих, экономические отношения между работником и работодателем упорядочивает трудовой контракт (договор), он отличается превалированием имплицитной (неявной, неформализованной) части, что предоставляет работодателям широкие возможности по ущемлению и нарушению прав и интересов работника;
- в-четвертых, склонность субъектов трудовых отношений к оппортунизму зависит как от соотношения предельных издержек и выгод, связанных с соблюдением или несоблюдением условий трудового контракта, так и от состояния локального рынка труда и его институциональной среды» [5].

На предприятиях оппортунистическое поведение работников чаще всего выражается в уклонении от выполнения работы, нерегламентированных перерывах, злоупотреблении полномочиями в личных целях, использовании ресурсов предприятия в личных целях, воровстве, конфликтах с руководителем и коллегами и других наносящих ущерб предприятию проявлениях, происходящих в условиях асимметричности информации.

Авторы называют множество факторов, влияющих на оппортунизм сотрудников, что ценно в рамках теоретического анализа. Однако в условиях действующего предприятия собственнику и менеджменту важно не только понимать предпосылки формирования оппортунизма сотрудников, но владеть инструментом оценки управленческих факторов формирования оппортунизма на своих предприятиях.

В ходе проведенных ранее исследований нами было установлено, что противоположной оппортунизму характеристикой отношения к труду персонала является его вовлеченность в деятельность предприятия, под которой понимается характеристика отношения к труду, проявляющаяся высокой эффективностью труда и инициативностью к улучшению социально-экономических показателей деятельности предприятия [6].

Управленческими причинами высокого отчуждения труда и, как следствие, оппортунизма на современных крупных и малых предприятиях чаще всего являются:

- слабая связь оплаты труда с его результатами;
- отсутствие в организации лидеров, способных вовлечь персонал в развитие и повышение эффективности труда;
- неучастие персонала в распределении прибыли организации;
- слабая налаженность командной работы;
- несоответствие функций управления персоналом целям повышения вовлеченности и снижения отчуждения труда;
- личностные характеристики персонала, выраженные в низком уровне мотивации труда, и др.

В рамках проведения диссертационного исследования в 2013–2016 гг. нами были проанализированы системы управления персоналом девяти малых предприятий методом «гнездовой выборки», с помощью которого обеспечена репрезентативность выборки.

«Гнездовая (кластерная) выборка – тип выборки, при котором отбираемые объекты представляют собой группы или гнезда (кластеры) более мелких единиц. Гнездовой (кластерный) отбор применяют к генеральным совокупностям, которые естественным образом делятся на достаточно мелкие составные части (гнезда, или кластеры), различия между которыми по сравнению с различиями между объектами внутри кластеров невелики. В качестве кластеров часто используют академические классы и группы, однотипные дома в городском квартале, населенные пункты в одной местности с приблизительно одинаковым числом жителей.

Метод «гнездовой выборки» является оптимальным при исследовании малых групп, к которым относятся малые предприятия. Под малой группой «понимают малочисленную социальную группу, члены которой объединены общей деятельностью и находятся в непосредственном личном контакте, что является основой для возникновения как эмоциональных отношений в группе (симпатия, неприязнь, безразличие), так и особых групповых ценностей и норм поведения. К малым группам относят семью, производственный, научный, спортивный, воинский коллективы и некоторые другие. Минимальный размер малой группы – 2 чел., максимальный – несколько десятков человек (школьный класс)»¹.

Оценка причин отчуждения труда работников малых предприятий по предложенной шкале проводилась на девяти малых предприятиях Свердловской и Челябинской областей: торговая компания «Вагнер», инжиниринговая компания «Техноинжиниринг», агентство недвижимости «На Хрустальной», туристическое агентство «Марлен-тур», производственная мебельная компания «Багира», производственная компания «Айсберг», строительная компания «Альтек», торговая компания «Консультант», производственная компания «Вагнер». Для оценки использовались методы наблюдения, опроса руководителей, анализ управленческой документации.

В результате анализа мы пришли к выводу, что очень часто причиной отчуждения труда и оппортунизма работников являются несоответствие функций управления персоналом целям повышения вовлеченности персонала и низкая результативность выполнения этих функций.

В современной научной литературе существует множество методов и методик оценки и совершенствования выполнения функций управления персоналом. Нами были изучены основные научные труды по проблемам совершенствования различных функций управления персоналом: планирование потребности и отбор персонала, управление трудом персонала (мотивация и стимулирование, контроль персонала и др.). Однако нами не были обнаружены методические положения, направленные на комплексную оценку соответствия функций управления персоналом целям развития предприятия и снижению отчуждения труда, которые собственники и руководители могли бы регулярно применять в своей повседневной деятельности в условиях высокой интенсивности труда, крайне ограниченных временных, трудовых, финансовых ресурсов. В связи с этим разработана методических положений по оценке

¹ Формирование выборочной совокупности. URL: <http://polosocis.com.\methods/>.

соответствия функций управления персоналом целям развития предприятия и снижению отчужденности труда является актуальной научно-практической задачей.

В условиях рыночной экономики управление персоналом предприятий должно быть направлено на достижение трех основных целей:

- эффективный труд персонала по выполнению функций, направленных на воспроизводство и поддержание режима работы предприятия;
- эффективный труд персонала по выполнению функций, направленных на достижение стратегических (долгосрочных) и тактических (среднесрочных) целей предприятия (например, завоевание доли рынка, увеличение объемов продаж, повышение конкурентоспособности продукции (услуг), создание новых продуктов (услуг));
- снижение отчуждения труда и повышение вовлеченности персонала в деятельность предприятия как необходимое условие эффективного труда.

Поэтому оценка соответствия функций управления персоналом должна проводиться в этих трех аспектах.

Руководитель предприятия или подразделения реализует функции управления, руководствуясь логической последовательностью действий: постановка целей функции, формирование алгоритма выполнения функции в соответствии с поставленной целью, непосредственно выполнение функции управления, получение и анализ результатов.

Руководствуясь этой простой схемой формирования и реализации функций управления персоналом, можно оценить уровень соответствия функций управления персоналом по каждому из этих логических элементов. Тогда в качестве критериев оценки реализации функций управления целесообразно использовать характеристики каждого элемента функций по трем основным направлениям деятельности руководителя, обозначенным выше.

Схема методического подхода к оценке соответствия функций управления персоналом целям развития предприятия представлена ниже.

Для определения соответствия системы управления персоналом целям предприятия необходимо определить соответствие целей, содержания функций, результатов реализации функций. В соответствии с данной задачей автором исследования выделены уровни соответствия системы управления персоналом целям предприятия:

- 1) высокий уровень – 80–100% (соответствуют);
- 2) средний уровень – 60–70 % (в основном соответствуют);
- 3) низкий уровень – 30–60 % (частично соответствуют);
- 4) очень низкий уровень – менее 30 % (не соответствуют).

Методический подход к оценке соответствия системы управления персоналом целям предприятия основан на следующих принципах.

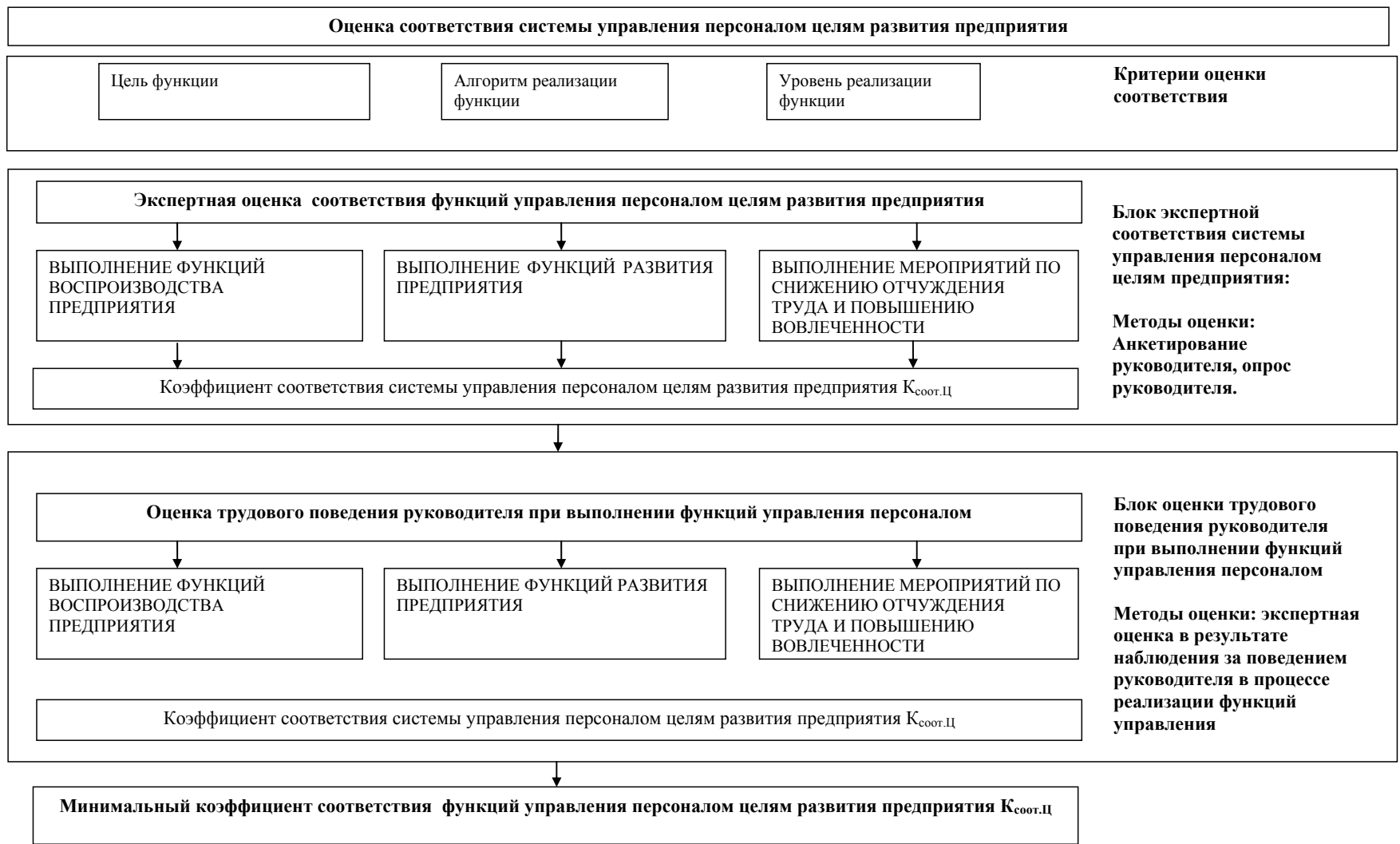
1. *Принцип трехкомпонентной оценки.* Оценка проводится по двум компонентам с использованием трех методов: экспертная оценка соответствия функций управления персоналом методом опроса руководителя; оценка соответствия реализации функций управления персоналом в условиях предприятия методом наблюдения; оценка соответствия результатов реализации функций управления персоналом целям предприятия.

2. *Принцип многоаспектности оценки.* Оценка проводится в главных аспектах деятельности руководителя по управлению персоналом. В нашем исследовании главные аспекты деятельности руководителя по управлению персоналом: обеспечение реализации функций воспроизводства предприятия, функций развития предприятия, реализация мероприятий, направленных на повышение вовлеченности и снижения отчуждения труда персонала.

3. *Принцип объективности получаемой информации.* Для обеспечения принципа объективности получаемой информации оценка проводится двумя методами: экспертная оценка путем опроса руководителей; наблюдение за руководителями в процессе труда.

4. *Принцип минимума.* При оценке соответствия системы управления персоналом целям предприятия выбирается наименьшее значение при оценке двумя методами. Принцип минимума позволяет снизить вероятность ошибки и повышает объективность оценки.

5. *Принцип системного подхода.* Каждый элемент системы управления персоналом является ее подсистемой. Цели, функции подсистем управления персоналом должны быть согласованы с целью и функциями системы управления персоналом и системы управления предприятием.



Методический подход к оценке соответствия системы управления персоналом целям развития предприятия

6. *Принцип однозначности восприятия информации.* Для обеспечения однозначности восприятия информации экспертами формулировки и используемый понятийный аппарат должны быть понятными, общепринятыми и однозначно воспринимаемыми.

Критерии и уровни соответствия системы управления персоналом целям развития предприятия представлены в табл. 1.

Таблица 1

Уровни соответствия подсистем управления персоналом целям предприятия

Уровень соответствия	Цели функции	Содержание и алгоритмы реализации функций	Результаты реализации функций
Высокий	Фактические и необходимые цели функции полностью соответствуют (80–100 %)	Фактические и необходимые алгоритмы реализации функций полностью соответствуют (80–100 %)	Фактические и необходимые результаты реализации функций полностью соответствуют (80–100 %)
Средний	Фактические и необходимые цели функции в основном соответствуют (60–80 %)	Фактические и необходимые алгоритмы реализации функций в основном (60–80 %)	Фактические и необходимые результаты реализации функций полностью соответствуют (60–80 %)
Низкий	Фактические и необходимые цели функции частично соответствуют (30–60 %)	Фактические и необходимые алгоритмы реализации функций частично соответствуют (30–60 %)	Фактические и необходимые результаты реализации функций частично соответствуют (30–60 %)
Очень низкий	Фактические и необходимые цели функции не соответствуют (0–30 %)	Фактические и необходимые алгоритмы реализации функций не соответствуют (0–30 %)	Фактические и необходимые результаты реализации функций не соответствуют (0–30 %)

В качестве критерия оценки целесообразно использовать показатель соответствия системы управления персоналом целям предприятия:

$$K_{\text{соот.Ц}} = P_{\text{факт.}}/P_{\text{цел.}}$$

где

$P_{\text{факт.}}$ – фактическое состояние оцениваемого параметра системы (цель функции, алгоритм реализации функции, уровень реализации функции), определяется методами экспертной оценки в ходе анкетирования и опроса руководителя, выполняющего функции управления персоналом и методом наблюдения за руководителем;

$P_{\text{цел.}}$ – целевое состояние оцениваемого параметра системы (цель функции, алгоритм реализации функции, уровень реализации функции), определяется методами экспертной оценки в ходе анкетирования и опроса руководителя, выполняющего функции управления персоналом и методом наблюдения за руководителем.

Результаты оценки уровня соответствия функций управления персоналом целям развития предприятия представлены в табл. 2. Видно, что в наименьшей степени целям развития предприятий соответствуют следующие факторы:

- корпоративная культура;
- нормирование труда;
- социально-профессиональное развитие персонала;
- планирование труда.

Таблица 2

Результаты оценки уровня реализации функций управления персоналом на малых предприятиях Свердловской области

Функции	«Вагнер-ЕКБ»	«Техноинжиниринг»	АН «На Хрустальной»	Тур. агентство «Марлен-ТУР»	Меб. фабрика «Багира»	ПК «Айсберг»	СК «Альтек»	ТК «Консультант»	Произв. компания «Вагнер»
1. Планирование потребности в персонале	Средний	Средний	Низкий	Средний	Средний	Средний	Средний	Средний	Средний
2. Обеспечение персоналом	Высокий	Средний	Средний	Низкий	Высокий	Высокий	Средний	Высокий	Средний
3. Управление трудом									
3.1. Планирование труда	Средний	Низкий	Низкий	Средний	Средний	Низкий	Низкий	Средний	Низкий
3.2. Нормирование труда	Низкий	Очень низкий	Очень низкий	Средний	Низкий	Низкий	Очень низкий	Низкий	Очень низкий
3.3. Организация, координация, контроль трудовой деятельности	Высокий	Высокий	Средний	Средний	Низкий	Средний	Высокий	Высокий	Высокий
3.4. Оценка труда и его результатов	Средний	Средний	Высокий	Средний	Средний	Средний	Средний	Средний	Средний
3.5. Вознаграждение за труд (моральное и материальное)	Средний	Средний	Средний	Низкий	Низкий	Низкий	Средний	Средний	Средний
4. Социально-профессиональное развитие персонала	Низкий	Средний	Низкий	Низкий	Низкий	Низкий	Средний	Низкий	Средний
5. Развитие корпоративной культуры организации	Низкий	Очень низкий	Очень низкий	Низкий	Очень низкий	Очень низкий	Очень низкий	Низкий	Очень низкий
6. Нормативно-правовое и информационное обеспечение управления персоналом	Средний	Средний	Средний	Средний	Средний	Низкий	Средний	Средний	Средний

Как показала оценка соответствия функций управления персоналом целям развития предприятий, на 9 анализируемых предприятиях Свердловской и Челябинской областей значение коэффициента соответствия функций целям развития предприятия $K_{\text{соот.ц}}$ менее 0,6 свидетельствует о значительном качественном несоответствии функций управления поставленным целям развития предприятия. Функции с наименьшим значением коэффициента соответствия требуют первоочередного приведения в соответствие с целями развития предприятия.

Ситуации несоответствия системы управления персоналом целям предприятия, которые повышают отчуждение труда и снижают его эффективность.

1. Несоответствие целей и стратегии развития предприятия целям и стратегии развития персонала. Многие собственники и руководители предприятий ставят перед собой цели и задачи развития предприятия (увеличение доли рынка, разработка новых продуктов, снижение себестоимости продукции и др.), однако данные цели не согласуются с целями по обеспечению, подготовке, развитию персонала. Задачи стратегии развития не сбалансированы с трудовыми ресурсами предприятия. В результате цели развития предприятия оказываются не обеспечены квалифицированным и мотивированным на их достижение персоналом. Так, в 2014 г. руководитель одного из малых предприятий Свердловской области поставил множество целей и задач по увеличению объема продаж и доли рынка. Предприятие производило конкурентоспособную продукцию и имело все возможности для значительного увеличения доли рынка и многократного увеличения объемов реализации продукции и прибыли. Однако формальные цели и задачи развития предприятие не согласовывались с количеством и качеством персонала, которое руководитель планировал привлечь для их реализации. Кроме того, планы профессионального, мотивационного роста носили декларативный характер, а не характер конкретного руководства к действию. В результате реализация стратегического плана развития предприятия была сорвана из-за явной недостаточности количества персонала и отсутствия планов его обучения и мотивации. Собственнику не удалось достигнуть ожидаемых результатов развития предприятия.

2. Отсутствие планов непрерывного, систематического карьерного, профессионального развития персонала. Множество руководителей крупных и малых предприятий при планировании реализации стратегии развития предприятия не уделяют необходимого внимания задачам профессионального развития и мотивации персонала. В результате предприятие оказывается обеспечено персоналом, качество подготовки которого и профессиональные характеристики не соответствуют поставленным целям и задачам. Персонал предприятия оказывается не способным выполнить поставленные задачи из-за слабой реализации планов профессионального и личностного роста персонала.

3. Низкий уровень реализации функций планирования, мотивации, организации труда. В практической деятельности многих руководителей высшего, среднего, младшего звена функция планирования труда либо не реализуется, т. е. отдается на откуп исполнителям, которые должны ориентироваться на должностные инструкции и ежемесячные планы трудовой деятельности, либо планирование ограничивается общими задачами «выполняйте план производства, выполняйте план продаж и т. д.». В обоих случаях руководитель фактически передает один из инструментов управления персоналом самому персоналу, тем самым лишая себя одной из функций.

4. Низкая корреляция результатов труда и его оплаты. Тарифно-окладная система оплаты труда, широко используемая на крупных производственных и государственных предприятиях, является губительной для всякой инициативы и эффективного труда работников. Тарифно-окладная система оплаты труда не оказывает стимулирующего действия ни на рост эффективности труда, ни на рост инициативности к улучшению работы организации, а способствует усилению отчуждения труда персонала и, как следствие, оппортунизма.

5. Низкий уровень корпоративной культуры и слабая информированность персонала о целях и стратегии развития предприятия. Многие руководители организаций планируют стратегическое развитие предприятия и персонала, разрабатывают миссию предприятия. Однако большинство работников не имеют представления о миссии предприятия, планах развития и роста. Сотрудники не видят перспектив развития предприятия и своего места в нем. Это способствует росту отчуждения персонала и уходу многих ценных и перспективных сотрудников.

6. Несоответствие фактически предъявляемых требований к квалификации, мотивации, личностным характеристикам персонала, требованиям к должности в соответствии с целью и стратегией предприятия. Распространенным в деятельности многих руководителей и специалистов по подбору персонала является предъявление требований к персоналу, не соответствующих требованиям к должности. Такие требования могут быть либо завышенными, либо заниженными. Например, в вакансии одного из крупных предприятий на должность продавца розничного магазина в требованиях было указано: «высшее образование, опыт работы на руководящих должностях не менее 2-х лет». Очевидно, что для выполнения функций продавца не является обязательным ни то, ни другое.

7. Неблагоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе. На многих современных крупных и малых предприятиях при высоком уровне оплаты труда, современных, комфортных условиях быта часто наблюдается явление высокой напряженности атмосферы в коллективе, нервная обстановка, что способствует значительному снижению вовлеченности персонала и часто приводит к формированию неудовлетворенности работой на предприятии и увольнению многих ценных сотрудников. Причиной этого является нежелание или неспособность многих руководителей формировать и поддерживать благоприятную, дружественную социально-психологическую атмосферу в коллективе.

Перечисленные выше причины усиливают отчуждение и снижают эффективность труда персонала, способствуют формированию неблагоприятной социально-психологической атмосферы в коллективе, часто провоцируют конфликты между руководителями и подчиненными.

По нашему мнению, для устранения несоответствий системы управления персоналом целям развития предприятия, повышению вовлеченности персонала руководителям и собственникам малых предприятий можно рекомендовать следующее.

1. Привести в соответствие функции управления персоналом целям развития предприятия.
2. Включать мероприятия по мотивационному, личностному, профессиональному, карьерному развитию персонала в планы развития персонала.
3. Изменить систему материального и морального стимулирования руководителей предприятий и подразделений. Основным принцип заключается в том, что не менее 30 % заработка руководитель предприятия или подразделения должен получать за результативность выполнения функций по развитию предприятия (подразделения), повышение вовлеченности персонала.
4. Изменение системы планирования, организации и контроля показателей результативности труда руководителей.
5. Моральная мотивация руководителей предприятий и подразделений на достижение необходимых результатов развития предприятия и персонала.
6. Формирование благоприятной социально-психологической атмосферы в коллективе и развитие корпоративной культуры предприятия.

Заключение

Использование предложенного методического подхода к оценке соответствия функций управления персоналом целям развития предприятия позволяет:

- проводить комплексную оценку системы управления персоналом на соответствие целям предприятия и определять приоритетные направления изменения функций управления персоналом;
- выявлять слабо реализуемые функции системы управления персоналом на предприятиях и определять направления их развития.
- анализировать причины высокого отчуждения труда сотрудников и определять способы повышения его вовлеченности в деятельность предприятия.

К недостаткам предложенного подхода можно отнести: субъективность оценки, которая проводится руководителем предприятия, наличие только качественных критериев оценки, риск неоднозначности в восприятии терминов, используемых в шкале оценки, опрашиваемыми.

Как показала оценка уровня реализации функций управления персоналом на девяти малых предприятиях Свердловской и Челябинской областей, в наименьшей степени целям развития предприятий соответствует следующие функции:

- развитие корпоративной культуры;
- нормирование труда;
- социально-профессиональное развитие персонала;
- планирование труда.

Руководству этих предприятий следует разработать мероприятия по приведению в соответствие функций управления персоналом целям предприятия.

Список литературы

1. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. М.: Изд-во полит. лит., 1974. Т. 42.
2. Белкин В. Н., Безобразова Ю. В. Социально-экономические основы оппортунизма работников российских предприятий. Екатеринбург, 2011. 160 с.
3. Безобразова Ю. В. Сущность оппортунизма работников и его причины // Челябинский гуманитарий. 2010. № 10. С. 10–14.
4. Белкин В. Н., Белкина Н. А., Антонова О. А. Отчуждение труда работников российских предприятий // Вестн. ЧелГУ. 2015. № 1 (356). Серия: Управление. Вып. 10. С. 80–88. URL: <http://elibrary.ru/download/48308999.PDF>
5. Попов Е. В., Ери Е. В. Оппортунизм на производственных предприятиях // Управление. 2015. № 2 (54). С. 60–64.
6. Николаев Н. А. Алгоритм повышения эффективности труда работников малых предприятий на основе управления вовлеченностью // Вестн. Самар. гос. ун-та. 2015. № 2. С. 32–35.

Материал поступил в редколлегию 12.06.2016

N. A. Nikolaev

*Ural State University of Economics
62/45 March 8 / Narodnaya Volya Str., Yekaterinburg, 620144, Russian Federation*

wagner83@mail.ru

IMPROVING COMPLIANCE LEVEL OF PERSONNEL MANAGEMENT FUNCTIONS WITH ENTERPRISE GOALS AS A FACTOR OF REDUCING STAFF OPPORTUNISM

The paper presents a methodical approach to conformity assessment of personnel management functions and their implementation with enterprise development purposes. The purpose of the work is a development of methodical positions on conformity assessment of personal management functions with enterprise goals. The article presents the analysis of approaches to the classification of personnel management functions. A system analysis of compliance of personnel management functions with business goals was carried out. The author defines the principles and methods for compliance evaluation of personnel management functions with regard to enterprise goals. The paper presents rating scale for compliance assessment of personnel management system. The results of conformity evaluation for 9 small enterprises of the Sverdlovsk region are presented. The author offers recommendations for managers and company owners aimed on improving compliance of personnel management functions with business goals. Finally, conclusions are drawn regarding the methods of compliance evaluation and the results of their use in personnel research.

Keywords: enterprise personnel management, alienation of labor, personnel management, methodical approach to assessing the compliance of personnel management functions with the enterprise development goals.

References

1. Marx K. Works. Moscow, 1974, vol. 42
2. Belkin V. N., Bezobrazov Y. The socio-economic basis of opportunism Russian enterprises workers. Ekaterinburg, Institute of Economics, Ural Branch of RAS, 2011, 160 p.
3. Bezobrazov Y. The essence of opportunism and its employees. *Chelyabinsk humanist reasons*, 2010, № 10, pp. 10–14.
4. Belkin V. N., Belkin N. A., Antonova O. A. The alienation of labor workers of Russian enterprises. *Journal of CSU. Management*, 2015, № 1 (356), iss. 10, pp. 80–88. URL: <http://elibrary.ru/download/48308999.PDF>
5. Popov E. V., Ersh E. V. Opportunism in manufacturing plants. *Manager*, 2015, no. 2 (54), pp. 60–64.
6. Nikolaev N. A. The algorithm improve the efficiency of labor workers of small enterprises based on management involvement. *Bulletin of the Samara State University*, 2015, № 2, pp. 32–35.

For citation:

Nikolaev N. A. Improving Compliance Level of Personnel Management Functions with Enterprise Goals as a Factor of Reducing Staff Opportunism. *World of Economics and Management*, 2017, vol. 17, no. 1, p. 114–125. (In Russ.)