

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЯ И ЦЕЛЕДОСТИЖЕНИЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫХ ОТНОШЕНИЙ*

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках проекта проведения научных исследований "Повышение конкурентоспособности организации на основе оптимизации внутриорганизационных связей", проект № 14-02-00095

ANALYSIS OF FEATURES OF GOAL-SETTING AND GOAL-ACHIEVEMENT THROUGH THE PRISM OF INTRA RELATIONS

*G. Vlasyuk,
A. Kurguzova*

Annotation

In article results of researches conducted in the transport holding, an attempt of the analysis of intra-organizational relations as an indicator of the effectiveness of goal setting and goal-achievement.

Keywords: Resources, organization, competitiveness, goal setting, competences, goal-achievement.

Власюк Галина Викторовна

К. соц.н., доцент,

*Московский государственный
университет путей сообщения (МИИТ)*

Кургузова Алёна Вячеславовна

Магистр,

*Московский государственный
университет путей сообщения (МИИТ)*

Аннотация

В статье представлены материалы результатов исследований, проведенных в транспортном холдинге, предпринята попытка анализа внутриорганизационных отношений как показателя эффективности целеполагания и целедостижения.

Ключевые слова:

Ресурсы, организация, конкурентоспособность, целеполагание, компетенции, целедостижение.

Сегодня стало очевидно, что конкурентоспособность организации определяется не только правильным видением бизнес-процессов, но и умением менеджмента организовать достижение целей, заявляемых руководством. При этом управление социальной системой, которой по сути своей является любая организация, является сложной задачей, успешность которой зависит как от способов трансляции устанавливаемых целей, так и системы сбора обратной связи, позволяющей своевременно корректировать или изменять устанавливаемые подсистемам задачи, обеспечивая их управляемость. Залогом достижения целей является совокупность технологий управления, используемых менеджментом организации. Причем, по мнению А.Б.Белоуса, "искусственные закономерности управления" определяют "естественные закономерности управляемости".[1]

Рассмотрение традиционного управления как процесса заданных сверху вниз приказов предполагает управляемость как неукоснительность исполнение. Однако в такой схеме не учитываются естественные интересы подчиненных уровней, отдельных сотрудников и, следовательно, особенности их реагирования на управленческие воздействия. Тогда, следуя за А.И.Пригожиным мож-

но утверждать, что управляемость – результат свободного и сознательного выбора организационных целей, выступающих основой для субъективных целей исполнителя.[2] Причем такое реагирование является не столько "порывом", реакцией на одноментное воздействие, сколько результатом процесса интеграции множественных воздействий в конечную управляемость или неуправляемость системы и каждого ее элемента. При этом достижение устанавливаемых организацией целей – результат управляемости сотрудников.

По нашему мнению в основе интенсификации ресурсных вложений сотрудников – обеспечение их внутренней мотивации к сотрудничеству с организацией, которая в свою очередь определяется работой руководства по обеспечению процесса удовлетворенности справедливостью внутриорганизационных ресурсных обменов.[3] Причем поддержание такого процесса, с одной стороны, обеспечивается, заявлениями топ-менеджмента о политике, проводимой организацией, а с другой закрепляется в повседневных контактах сотрудников с представителями институциональной подсистемы. Нам кажется важным подчеркнуть, что несоответствия в процессе жизнедеятельности сотрудника заявляемым руководством

принципам функционирования организации, могут иметь негативные последствия для мотивированности сотрудников, их управляемости, а опосредовано для конкурентоспособности организации в целом. Так И.Г. Гофман указывает, что основой социальных отношений является практическая организация взаимодействия.[4] При этом процесс формирования отношений непрерывен и, следовательно, его поддержание требует постоянного ресурсовложения со стороны администрации. В тоже время объемы и наполнение ресурсных вложений сотрудников в достижение организационной цели связаны с пониманием ими устанавливаемых администрацией задач и, следовательно, работой руководства по донесению и детализации задач, устанавливаемых подразделениям и сотрудникам.

В последнее время многие организации уделяют внимание стратегии развития, как инструменту стратегического планирования ресурсных вложений сотрудников. Так, в рамках такой стратегии российский транспортный холдинг разработал модель компетенций, которая соответствует четырехуровневой структуре организации: топ-менеджмент, менеджмент среднего звена, руководители, исполнители. Четвертый уровень компетенций отражает требования к рабочим, служащим и специалистам, которые, в соответствии с предлагаемой моделью, должны обладать следующими компетенциями: способность к развитию, помощь в развитии, ответственное мышление, работа в команде, нацеленность на результат, работа с высоким качеством, инициативность, способность к лидерству.

По мнению А.Б. Белоуса в каждой организации может быть выделено четыре подсистемы: социетальная, институциональная, "организация бизнеса", и производственная. Социетальная подсистема составляет высший эшелон управления, а институциональная отражает осуществление менеджментом организации непосредственной производственной деятельности, делая ее законной. Подсистема "организация бизнеса", действует не от собственного имени, а по уполномочиванию высшего уровня, а производственная подсистема, по сути, выступает исполнительной подструктурой. Причем вслед за А.Б. Белоусом можно говорить об опосредованности управления топ-менеджментом производственной сферой и подсистемы организации бизнеса и, следовательно, возникновении тех "естественных" процессов, которые характерны для использования опосредованных управленческих воздействий.[5] При этом каждая подсистема "организации бизнеса" и производственная имеют существенные отличия в непосредственной деятельности, на персональном уровне и, следовательно, восприятие ими управленческих воздействий, в частности связанных с целеполаганием, не может быть тождественным.

Для проверки этой гипотезы в ноябре 2014 года в транспортном холдинге было проведено пилотажное ис-

следование методом анонимного анкетирования по диспропорциональной выборке. В исследовании принимали участие представители групп "рабочие", "специалисты-эксплуатационники", "специалисты офисных служб". Анкета состояла из 41 вопроса. Группу рабочих составляли осмотрщики-ремонтники (образование среднее и среднее специальное), в группу представителей эксплуатационных служб входили специалисты-электрики (образование среднее специальное и высшее), а группу специалистов, офисных сотрудников, представители центра развития персонала, психологи и социологи (образование высшее). За основу опросника, предлагавшегося в группах, взяты вопросы из опубликованных социальных опросов института социологии РАН.[6] В ходе исследования данные по первым двум группам объединялись по ряду вопросов и представлены в анализе как производственники.

Транспортный холдинг, имеет смешанный профиль. Его активы с одной стороны – службы эксплуатации пути и подвижного состава, а с другой – система служб по приобретению услуг компании и поддержанию ее функционирования. При этом подавляющее большинство сотрудников (88 % рабочих, 86 % специалистов-эксплуатационников и офисных работников считают услуги приоритетом работы компании, 89 % эксплуатационников и 91 % офисных сотрудников) считают, что деятельность холдинга ориентирована на сферу услуг. Причем свою работу относят к сфере услуг 71 % офисных сотрудников, 88 % рабочих и 58 % специалистов-эксплуатационников. При этом никто из специалистов-эксплуатационников не относит деятельность компании или свою работу к производству, среди рабочих таких только 6 %, а среди офисных сотрудников 22 %.

Следует отметить, что представители всех групп оценивают свою информированность о деятельности организации как среднюю (более 60 % по группам). При этом предпочтительными источниками информации для офисных сотрудников являются корпоративная пресса (25 %), непосредственный руководитель (18 %) и внешние интернет-источники (17 %). При этом 48 % в большей степени доверяют источникам, а 49 % доверяют в средней степени. Эксплуатационники ориентированы совещания с непосредственным руководителем и интернет-сайт организации (по 20 %), при этом следует отметить ориентированность на встречи с руководством организации (14 %), городские, центральные, региональные внешние источники (13 %), а также внешние интернет-источники (12 %). 42 % доверяет получаемой информации полностью, 15 % в большей степени, 28 % в средней степени. Следует отметить, что 7 % эксплуатационников пользуется слухами, причем доверие к ним колеблется от малой до большой степени. Среди рабочих 34 % ориентированы на встречи с руководством организации, 26 % встречи с непосредственным руководителем, а 21 % корпоративную прессу. При этом рабочие доверяют по-

лучаемой информации в средней степени (77 %), а 21 % доверяет полностью.

Разнообразие используемых источников информации заставляет обратить внимание на то, что только соподнаправленность разрозненных воздействий может служить действенным инструментом управления коллективом. Однако недостаточно высокий уровень доверия к источникам получения информации, в первую очередь в группе рабочих, косвенно свидетельствует о несовпадении информационного наполнения отдельных сообщений. В тоже время отмечаемый в некоторых группах интерес к слухам говорит о недостаточном наполнении информационных сообщений. Следует подчеркнуть, что ориентированность всех групп на непосредственное руководство, как основной источник информации (только в группе рабочих предпочтительнее встречи с руководством организации) подчеркивает необходимость обеспечения качества этого информационного канала. При этом нам кажется важным подчеркнуть, что такая информация может быть обеспечена только приверженностью линейных руководителей организационной цели.

В тоже время нам кажется важным отметить тот факт, что большинство представители офисных служб и производственников в первую очередь воспринимают себя как сотрудников холдинга и подразделения (62 % и 56 % соответственно), а во вторую как сотрудники холдинга (29% и 31% соответственно), остальные опрошенные считают себя сотрудниками подразделения. Косвенно, это свидетельствует о том, что большая работа на уровне холдинга, в первую очередь информационной, направленной на то, чтобы коллектив чувствовал себя частью большой команды.

В тоже время в оценке приоритетных направлений в деятельности организации имеются существенные различия. По единодушному мнению рабочих приоритетным является производство. Отмечая приоритеты в деятельности компании, большинство офисных сотрудников выделяют продажи (58 %), кроме того отмечают маркетинг (26 %). Мнение эксплуатационников неоднородно: маркетинг – 34 %, продажи – 27 %, производство 26 %, а 13 % научно-исследовательскую работу. По сути, такая картина свидетельствует о том, что в подразделениях формируется внутреннее понимание специфики деятельности компании. При этом официальное мнение холдинга о приоритетных направлениях деятельности транслируется недостаточно эффективно. Причем такая неэффективность может определяться несовпадением наполнения отдельных сообщений, их несоответствием реальной картине дел в подразделениях.

Следует отметить, что проявление такой компетенции, как инициативность, заявляемой холдингом значимой для исполнителей, связано с пониманием ими вектора развития компании. Следовательно, холдингу, заинтере-

сованному в инициации коллектива в интересах компании, следует целенаправленно работать над пониманием конкурентных задач, стоящих перед отдельными сотрудниками. Только в этом случае можно говорить о возможности саморазвития сотрудников в интересах организации, как проявлению ответственного мышления, заявляемого холдингом как важнейшая компетенция.

При этом, оценивая черты наиболее успешных компаний-конкурентов, 38 % офисных сотрудников отмечают организацию технологического процесса, и 26 % – внимание к подготовке персонала, 19 % отслеживание конъюнктуры рынка и работу с потребителем, а 12 % не могут назвать таких черт. Эксплуатационники в подавляющем большинстве отмечают важность организации технологического процесса (71 %). Нам кажется важным обратить внимание на тот факт, что организация технологического процесса является скорее аспектом производства, в то время как ключевым компонентом деятельности холдинга в группах отмечена связка маркетинг-продажи. При этом способность налаживать внешние связи и отношения, значимая для маркетингово-продажной деятельности представляется малозначимой фактором успеха во всех группах, причем в группе рабочих она вообще не названа. Рабочие в основном фиксируют внимание на важности внимания к подготовке персонала (31 % от всей совокупности ответов). При этом 38 % рабочих не смогли назвать черт успешных конкурентов. Причем такая массовая неосведомленность, по сути, является показателем отсутствия ответственного мышления.

При оценке того, какой мере холдинг обладает чертами успешных компаний сотрудники офиса в своем большинстве дали среднюю оценку (67 %), при этом ни один человек не думает, что компания полностью обладает такими чертами. Среди рабочих по 31 % считают, что их организация обладает чертами успешных компаний отрасли в большей степени, и по 23 % полагают, что в средней или в малой. По мнению эксплуатационников организация обладает чертами успешных компаний отрасли в средней степени (44 %), 29 % считают, что в полной мере, а 15 % в большой степени. Таким образом, оценка обладания успешными чертами отрасли различается в подразделениях холдинга. Вероятно, такая картина связана со спецификой деятельности подразделения и, следовательно, объектами сравнения.

По мнению сотрудников офиса, важнейшей сильной стороной компании является конкурентоспособность продукта (36 % ответов), производственники придают этому значительно меньшее значение (5 %). Кроме того в группе отмечаются нерыночные факторы производства (28 %) и особые принципы работы (21 %). Эксплуатационники выделяют особые принципы работы 42 %, а также нерыночные факторы работы (31 %). При этом в группе рабочих внимание акцентируется на уровне персонала

(29 %) (среди сотрудников офиса таких только 8 %, эксплуатационников 9 %) и нерыночных факторах (28 %). В тоже время большинство рабочих (33 %) не видят сильных сторон у компании, в то время как в группах сотрудников офиса и эксплуатационников таких менее 10 %. Таким образом, хотя в каждой из групп акцент восприятия успешности холдинга делается на различных факторах, единодушно как значимые воспринимаются нерыночные факторы производства.

Следует обратить внимание на тот факт, что рабочие выделяют уровень персонала как сильную сторону своей компании. При этом вопрос о том является ли коллектив источником конкурентоспособности компании, оценивается в группах достаточно единодушно. Так среди сотрудников офиса ответы "является" и "возможно является" дали 72 % опрошенных (41 % – является), среди эксплуатационников – 71 % (47 % – возможно является), а рабочих – 87 %, (62 % – является). Таким образом, все группы считают коллектив значимым для конкурентоспособности компании, однако при оценке текущего состояния рынка труда, мнения представителей разделились (табл. 1).

Очевидно, что склонность большинства сотрудников офиса и эксплуатационников к ответу "число специалистов достаточно, но их квалификация не вполне соответствует требованиям компании", отражает ситуацию на рынке, когда каждая компания ориентирована на органи-

зационно специфичные знания, что определяет необходимость профессиональной адаптации. Причем основой такой адаптации являются компетенции широкого применения, обеспечиваемые получаемым образованием.[3] При этом склонность рабочих к ответу "квалифицированных специалистов недостаточно или их просто нет" сравнимое с мнением "есть достаточное количество специалистов нужной квалификации", по-нашему мнению, свидетельствует о дефиците на рынке труда ряда специалистов высокой квалификации, невозможности заполнить все требуемые вакансии.

В тоже время присоединение к организации и принадлежность к ней определяется, по нашему мнению, стимулированием сотрудников, материальным и нематериальным, как совокупным продуктом обмена на их ресурсные вложения. При этом справедливость таких обменов является инструментом привлечения и удержания персонала.

Следует отметить, что в целом оценка сотрудниками удовлетворенности работы в холдинге (табл. 2) разнообразна.

Очевидно, что наиболее разнородна оценка удовлетворенности в группе "рабочие". Следует отметить, что по группе "производственники" в целом оценка тяготеет к положительно-нейтральной (34 % в чем-то удовлетворены, а в чем-то нет, а 44 % – удовлетворены и полно-

Таблица 1.

Оценка текущего состояния рынка труда (в %)

	Сотрудники офиса	Эксплуатационник	Рабочие
Квалифицированных специалистов недостаточно или их просто нет	19	29	45
Число специалистов достаточно, но их квалификация не вполне соответствует требованиям компании	69	57	21
Есть достаточное количество специалистов нужной квалификации	12	14	34

Таблица 2.

Удовлетворенность работой в холдинге (в %)

	Полностью удовлетворен	Частично удовлетворен	В чем-то удовлетворен, в чем-то нет	В основном удовлетворен	Совсем не удовлетворен
Сотрудники офиса	19	42	31	0	8
Эксплуатационники	28	14	58	0	0
Рабочие	13	32	21	23	11

стью удовлетворены).

Рассматривая причины удовлетворенности работой в организации, следует отметить, что оценивая условия труда в организации, все группы опрошенных относительно оценили (средний балл 4 по 5-бальной шкале) производственную безопасность, современность оснащения рабочих мест. Несколько ниже уровень оценки оснащенности бытовых помещений и организации питания на предприятии. Хорошую оценку, стабильную по группам, заслужили как медицинское обслуживание и возможность занятий спортом, которые входят в обязательный социальный пакет холдинга. Оценки организации отдыха для детей и санаторно-курортного лечения, входящих в дополнительный социальный пакет.

Не менее важным аспектом удовлетворенности, по нашему мнению, является заработная плата. Все группы отмечают понятность принципов начисления заработной платы, однако в основном она воспринимается как средняя (табл. 3).

Следует отметить, что наиболее оптимистично уровень заработной платы оценивается эксплуатационниками, а наименее оптимистично рабочими. При этом заработную плату в своей организации относительно других предприятий холдинга группы эксплуатационников и сотрудников офиса оценивают как среднюю, в то время как рабочие склонны считать ее несколько ниже (табл. 4).

Необходимо подчеркнуть, что рабочие, оценивающие заработную плату в организации значительно ниже, чем в других подразделениях холдинга, относятся к средним и старшим возрастным категориям, более 80 % имеют стаж работы выше 15 лет. При этом большинство опрошенных производственников считает, что их оплата зависит полностью от результатов труда (78 % рабочих, 58 % эксплуатационников), кроме того многие полагают, что в основном зависит (11 % рабочих и 29 % эксплуатационников). В тоже время мнение офисных сотрудников принципиально отличается: "полностью зависит", "отчасти зависит" и "отчасти зависит, отчасти нет"

Таблица 3.

Уровень заработной платы в организации (в %)

	Достойный	Вполне достойный	Средний	Довольно низкий	Очень низкий
Сотрудники офиса	11	19	52	18	0
Эксплуатационники	28	14	57	1	0
Рабочие	0	11	55	34	0

Таблица 4.

Уровень заработной платы в организации относительно других предприятий холдинга (в %)

	Значительно больше	Несколько больше	Примерно такая же	Несколько меньше	Значительно меньше
Сотрудники офиса	0	29	62	9	0
Эксплуатационники	0	28	56	16	0
Рабочие		21	1	55	23

Таблица 5.

Уровень заработной платы в организации относительно других предприятий холдинга (в %)

	Значительно больше	Несколько больше	Примерно такая же	Несколько меньше	Значительно меньше
Сотрудники офиса	0	9	41	42	8
Эксплуатационники	0	14	15	43	28
Рабочие	11	44	12	31	2

отметили примерно по трети опрошенных. Это позволяет утверждать, что в группе офисных сотрудников взаимозависимость ресурсовложений и результата заметна меньше, чем на производстве.

В тоже время при оценке относительно других предприятий города именно рабочие склонны оценивать уровень своего дохода выше (табл. 5).

Следует отметить, что оценки "значительно больше" и "несколько больше" уровня заработной платы относительно других предприятий города дают рабочие среднего и старшего возраста среднего (33–45). Вероятно, именно это является инструментом удержания квалифицированных рабочих в холдинге. В тоже время сотрудники офиса склонны к оценке "средняя" и ниже, а эксплуатационники – ниже, чем в других предприятиях города. Причем низкие оценки в основном характерны для молодежи.

В связи с этим следует подчеркнуть, что 51 % опрошенных сотрудников офиса указали, что при предложении сменить место работы на другое с аналогичной заработной платой они не знают, как поступили бы, а 41 % не стали бы менять место работы. Аналогичная картина среди эксплуатационников: 56 % не знают, как поступили бы, а 42 % не стали бы менять место работы. В тоже время подавляющее большинство рабочих (89 %) не стали бы менять место работы.

Рассмотрение психологической обстановки в коллек-

тиве как инструмента удержания персонала, заставляет обратить внимание на тот факт, что большинство опрошенных во всех группах считают ее положительной (табл. 6).

При этом в рабочие единогласно отметили, что за последнюю неделю не сталкивались с конфликтами. 8 % эксплуатационников указали на наличие серьезных конфликтов, а по 49 % отметили присутствие мелких конфликтов в коллективе, а 43 % – отсутствие таковых. Сотрудники офисной службы не сталкивались за последнюю неделю с серьезными конфликтами, число принявших участие в мелких конфликтах – 49 %, а число сотрудников, полагающих, что конфликты отсутствуют, – 51 %. В целом это позволяет говорить о комфортной психологической атмосфере в коллективе.

Нам кажется важным отметить хорошие отношения с начальством в группах (табл. 7).

Косвенным подтверждением доверия руководству является ориентированность всех групп на решение трудовых конфликтов. Так, 57 % представителей офисных служб для решения конфликтов ориентированы на встречи с непосредственным руководством, 31 % встречи с руководством предприятия, по 8 % отметили целесообразность обращения в профсоюзные организации и суд. Эксплуатационники встречи с непосредственным руководством (46 %) и встречи с руководством предприятия (32 %), а также профсоюзные организации (18 %). Рабочие ориентированы в первую очередь на встречи с

Таблица 6.

Психологическая обстановка в коллективе (в %)

	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо	Очень плохо
Сотрудники офиса	31	49	11	9	0
Эксплуатационники	1	74	24	1	0
Рабочие	44	43	13	0	0

Таблица 7.

Отношения с непосредственным начальством (в %)

	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо	Очень плохо
Сотрудники офиса	19	62	11	1	7
Эксплуатационники	29	42	28	1	0
Рабочие	22	45	32	1	0

руководством предприятия (43 %), что во многом объясняется уровнем доверия руководству, и встречи с непосредственным руководством (29 %), кроме того следует выделить профсоюзные организации (14 %), жалобы в вышестоящие инстанции (7 %) и обращение в суд (6 %). При этом все группы считают недейственными забастовки и саботаж в производственной деятельности, а также обращение к администрации города.

Сказанное, по сути, свидетельствует об определенной степени выраженности у линейных руководителей заявляемых холдингом для этого уровня компетенций лидерства, формирования командности. В тоже время наблюдаемая картина, по нашему мнению, свидетельствует не столько об инициативности сотрудников, их нацеленности на результат, стремлении к работе с высоким качеством, сколько об ориентированности на сохранение принадлежности, "предпочтительности" комфортного по определенным причинам места работы. Это не позволяет говорить об обеспечении руководством стремления сотрудников к выработке требуемых от них компетенций.

Об этом косвенно свидетельствуют данные в группах оценки привлекательности организации. Так, среди сотрудников офисных служб наиболее популярными являются возможность самореализации (28 % от предложенных ответов), а также возможность повышения квалификации и защита от увольнения, гарантия рабочего места (по 22 %). Для производственников наиболее значимой представляется "возможность повышения квалификации". Такой ответ указали 30 % эксплуатационников, причем он наиболее характерен для сотрудников с высшим образованием. 25 % эксплуатационников отмечает значимость возможности карьерного роста, 23 % возможность самореализации, а 18 % обращает внимание на праздничные корпоративные мероприятия. Для рабочих также наиболее значима возможность повышения квалификации (37 %), а кроме того защита от увольнения, гарантия рабочего места (28 %).

Это позволяет говорить о необходимости серьезной работы руководства по стимулированию развития требуемых компетенций, в первую очередь в группе рабочих.

Ориентированность представителей офиса на самореализацию и саморазвитие подтверждает тот факт, что 32 % из них самостоятельно в течение последних трех лет совершенствовали свою квалификацию, следили за новой литературой, приобретали новые навыки, причем 26 % старались развиваться в новых для себя видах деятельности. Среди представителей этой группы 21 % приобретал или совершенствовал свои компьютерные навыки, 17 % прошли дополнительное обучение по имеющейся специальности, повысили свою квалификацию, а 4 % изучали иностранные языки. Эксплуатационники ориентированы на дополнительное обучение по старой специальности (34 %) и приобретение новых для себя видов деятельности и направления в работе (25 %), а также совершенствование навыков работы на компьютере (15 %). Большинство рабочих уклонилось от ответа на вопрос о совершенствовании квалификации, так ответ "другое" выбрали 41 % респондентов, в группе преобладает ответ "самостоятельно слежу за новой литературой, приобретаю новые знания (19 %).

Полученные данные, по нашему мнению свидетельствуют о недостаточной ориентированности коллектива на развитие в интересах холдинга. Это позволяет говорить о недостаточной сформированности у линейного руководства такой компетенции как "поддержка инициатив". В связи с этим следует подчеркнуть, что развитие не может определяться распорядительными методами, оно является внутренней потребностью сотрудника. Следовательно, администрации холдинга заинтересованной в развитии сотрудников должна вести планомерную многогранную работу, с одной стороны пропагандистско-разъяснительную, а с другой, включающую механизмы материального стимулирования, направляющего развитие коллектива. Именно в этом случае будет реализована компетенция "создание инновационной среды", заявляемая холдингом одной из ключевых для руководства среднего и высшего звена.

В связи с этим следует подчеркнуть, что согласно модели компетенций управление эффективностью – сфера ответственности топ-менеджмента компании. Соглашаясь с этим, большинство респондентов полагает, что по-

Таблица 8.

Уровень доверия руководству (в %)

	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Плохо	Очень плохо
Сотрудники офиса	9	42	41	7	1
Эксплуатационники	2	28	69	1	0
Рабочие	1	86	12	1	0

ложение дел в их организации зависит от руководства холдинга (табл. 9).

И именно от руководства холдинга в первую очередь, по мнению групп, зависит решение проблем в организации (табл. 10).

Таким образом, картина, выявленная в результате исследования, свидетельствует о существовании значимых различий в группах рабочих, служащих и специалистов. Это отражается, в частности, в вариативности выраженности востребованных холдингом компетенций по группам и в первую очередь компетенции развития. Причем такая вариативность обуславливается не только отличиями подструктур управления "производство" и "развитие бизнеса", но и внутренними особенностями производ-

ственных подгрупп "рабочие" и "специалисты". Следует отметить, что, согласно А.И. Пригожину, такую ситуацию, в определенной степени, может определять различие в приверженности организационной цели представителей линейного руководства и руководства подразделениями.[2] Тогда одним из аспектов достижения установленных целей является обеспечение приверженности им руководства всех уровней.

В тоже время, согласно разработанной в холдинге модели компетенций, рассматриваемой в данной работе как инструмент целеполагания, специалисты, служащие и рабочие вне зависимости от своей функциональной принадлежности должны быть в равной степени ориентированы на достижение установленных целей. Причем информация об этом доведена до сотрудников, что позво-

Таблица 9.

От кого в большей степени зависит положение дел в организации (в %)

	Сотрудники офиса	Эксплуатационники	Рабочие
От непосредственного руководства	15	7	5
От руководства организации	13	30	31
От трудового коллектива	15	15	3
От руководства холдинга	32	31	38
От руководства города	0	7	1
От экономического состояния страны	12	8	19
От правительства РФ, государственной политики в целом	13	2	3

Таблица 10.

Кто может решить проблемы организации (в %)

	Сотрудники офиса	Эксплуатационники	Рабочие
Непосредственное руководство	19	15	12
Руководство организации	19	30	25
Руководство холдинга	27	31	37
Вы лично и Ваши коллеги по коллективу	18	23	11
Объединения рабочих	2	0	12
Администрация города	1	0	1
Федеральные органы власти	14	1	2

ляет говорить о модели как ориентире для развития каждого. Причем невозможность силового решения проблемы разработки таких компетенций, как "нацеленность на результат", "инициативность", "способность к развитию" позволяет говорить о необходимости изменения системы внутриорганизационных отношений таким образом, чтобы сформировать соответствующую заинтересованность в группах.

Это свидетельствует о необходимости дифференциации управленческих воздействий на различные группы, учитывающей их внутреннюю специфику, для достижения устанавливаемых компетентностной моделью целей. При этом основой разработки требуемых управленческих воздействий может выступать приведенное исследование.

В тоже время нам кажется важным подчеркнуть, что отсутствие соответствующих воздействий со стороны администрации, ограничение целеполагания демагогическими заявлениями о необходимости изменений, по сути, является инструментом амотивации коллектива.

Очевидно, что реализация поставленных холдингом задач связана с большим объемом работ, в первую очередь по организации рабочего процесса руководством таким образом, чтобы активизировать сотрудников на ресурсные вложения в интересах предприятия. При этом позитивным, по нашему мнению, является тот факт, что значительная часть респондентов считает, что именно они и их коллеги призваны решать проблемы в организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. А.Б.Белоус. Теория управляемости фирмы. – СПб.: издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010.
2. Пригожин А.И. Качество целей. //Общественные науки и современность, 2010, № 1, с. 114–125
3. Власюк Г.В. Конкурентоспособность. Социологический аспект: монография. – М.: Научные технологии, 2013
4. Гофман И. Закрепление форм деятельности / Социология вещей. Сборник статей / Под ред. В. Вахштайна. – М.: Издательский дом "Территория будущего", 2006. (Серия "Университетская библиотека Александра Погорельского")
5. Власюк Г.В. Особенности опосредованного управления в организации // "Интеграл", 2013, № 1–2., с.119–123
6. Горшков М.К., Тихонова Н.Е. Социокультурные факторы консолидации российского общества – М.: Институт социологии РАН, 2013. – 54 с. Электронная версия – URL: http://www.isras.ru/inab_2013_01.html, ISBN 978–5–89697–228–0;
7. Атаян И. М., Тихонов А. В. Социальный эксперимент в нефтегазовой отрасли [электронный ресурс]. – М.: Институт социологии РАН, 2012. – 116 с. – Официальный сайт Института социологии РАН. – URL: http://www.isras.ru/inab_2012_03.html. ISBN 978–5–89697–214–3

© Г.В. Власюк, А.В. Кургузова, (vlasjukgv@yandex.ru), Журнал «Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики»,

