

УДК.658.336:331

РАЗРАБОТКА ФИЛОСОФИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Л.В. МИСНИКОВА

*Гомельский кооперативный институт,
Республика Беларусь*

Изучение зарубежной практики организации работы с персоналом, подходов к мотивации его труда, а также крушение социалистических идеалов показало объективную необходимость разработки философии предприятий, объединений, учреждений. Это позволит обеспечить в конечном счете эффективное звитие предприятия. Поскольку сама философия не только представляет собой систему ценностей и убеждений персонала, которые воспринимаются с первого дня работы, воспитываются в процессе труда, но и, что очень важно, ориентируют на определенные взаимоотношения внутри коллектива, формируют имидж предприятия на рынке.

Разработка философии предприятий в Республике Беларусь в настоящее время будет способствовать, на наш взгляд, замене неадекватных рыночной экономике принципов отношений между персоналом, требований администрации, взглядов на выборность, самоуправление, единоначалие, роль трудового коллектива, централизацию управления. Одновременно, она позволит собственникам предприятия проводить свою политику в отношении персонала, иногда отличную от общепринятой.

При разработке философии предприятия, безусловно, скажется ряд внешних и внутренних условий его деятельности. Это - отрасль экономики и тип рыночной конкуренции, в условиях которой функционирует данная отрасль; стратегическая цель деятельности предприятия; уровень жизни в республике, а также уровень оплаты труда в отрасли и регионе; субъективное видение данной проблемы собственником (государственным или частным), администрацией предприятия и другие.

Вместе с тем, существует ряд общих требований и подходов, которыми мы хотели бы поделиться с теми, кто решил взяться за разработку философии своего предприятия. В результате такой работы будет издан документ, утвержденный руководителем предприятия и содержащий примерно следующие разделы:

1. Стратегические и текущие цели предприятия и задачи по их реализации
2. Декларация прав сотрудников
3. Показатели и условия поощрения сотрудников
4. Показатели и условия наказания сотрудников
5. Деловые нравственные качества
6. Условия труда
7. Оплата и оценка труда
8. Социальные выплаты и льготы
9. Прочие правила

По поводу разработки стратегических целей предприятия, определения задач, критериев их выполнения имеется достаточно научной, учебной и методической литературы, поэтому мы не будем останавливаться на данном вопросе. Отметим только, что в рассматриваемом документе «Философия предприятия» формируются только основные цели, конкретные задачи и критерии достижения цели.

В разделе «Декларация прав сотрудника» целесообразно было бы определить личные и гражданские, культурные, социальные права сотрудников, права на свободный

выбор профессии, вида занятости и места работы, на охрану труда, на справедливое вознаграждение, на ограничение рабочего времени, на отпуск, на защиту своих интересов, прав и свобод, на образование.

Непосредственно показатели и условия премирования оговариваются в Положении об оплате труда, в третьем разделе разрабатываемого документа можно указать, на что должна быть направлена инициатива сотрудников, чтобы получить премию по одной из систем премирования. Это может быть рост прибыли от всех видов деятельности, поднятие имиджа предприятия, экономия различного рода ресурсов, повышение качества продукции, квалификации, знаний и умений сотрудников, привлечение творческих личностей на предприятия, разработка новых технологий, участие в обучении других сотрудников. При этом каждое из названных условий должно действительно отражаться среди условий текущего, единовременного премирования, премирования по специальным системам; условий установления надбавок и доплат и повышения окладов.

Показатели и условия материального наказания работников также содержатся в Положении об оплате труда. В четвертом разделе «Философия предприятия» можно указать условия, ведущие к увольнению работников.

Раздел «Деловые и нравственные качества» является новым для нормативных документов, действующих на предприятиях республики. Однако он необходим для того, чтобы изначально выделить личностные качества, приемлемые при формировании коллектива, а также недопустимые среди работников данного предприятия. Например, для работников розничной торговли можно выделить требования к внешнему виду, аккуратности в одежде и т.п.

Среди условий труда целесообразным представляется описание рабочих мест, рекомендаций поведения на предприятии, шагов по обеспечению здорового образа жизни сотрудников.

Следующий раздел описывает порядок установления окладов и начисления заработка на предприятии, т.е. также прослеживается связь с называемым уже документом - Положением об оплате труда.

Социальные блага, безусловно, зависят от финансового состояния предприятия. Поэтому в данном разделе можно указать социальные гарантии и минимальный перечень социальных благ, указываемых также и в коллективном договоре.

Очень специфическим может быть последний из предлагаемых разделов документа «Философия предприятия». Он зависит от основной концепции и цели, принятых предприятием.

Самое большое искусство в формировании философии предприятия является ее последующая краткая формулировка, которая понятна каждому сотруднику, отражает направления всех рассмотренных разделов.

Значительное число зарубежных предприятий, и, на наш взгляд, от этого никак нельзя отказываться отечественным, приводят в действие такую философию, которая направлена на завоевание преданности персонала. А это требует установления системы ценностей, краткая формулировка которых: «главное-люди». Именно эти ценности должны быть зафиксированы письменно, т.к. представляют собой философию предприятия. При этом, важно подчеркнуть, что речь идет о взыскательном уважении к человеку.

Приведем несколько примеров краткой формулировки философии предприятий, успешно функционирующих на рынке уже на протяжении десятилетий и ставящих во главу угла заботливое отношение к людям. В компании «Делта эйрлайнз» («Delta airlines») пропагандируется "чувство семьи «Делты». Ключевой образ компании «РМИ» («RMI») - улыбающаяся физиономия, которую можно видеть на фирменных бланках, над заводскими воротами, на рекламных щитах предприятия, на защитных шлемах ра-

бочих. Первая фраза философии фирмы «Хьюлетт - Паккард» («Hewlett - Packard»): «Достижения нашей организации-это результат объединения усилий, прилагаемых каждым отдельным работником...».

Ориентация на человека предполагает в большинстве успешно работающих предприятий включение в состав своей «семьи» и членов семьи служащих или учет интересов не только своих работников, но и потребителей. Кроме того, признание и уважение человека включает многочисленные приемы и методы, в т.ч. политику полной занятости; обучение, переобучение и повышение квалификации работников; общение всех со всеми по именам, заботливое отношение к людям и оказание помощи в решении их проблем; многочисленные материальные поощрения; оценка работы и т.д. и т.п. В конечном счете разработка и реализация конкретных, достаточно обоснованных и многоплановых программ уважения к человеку является обязательным условием прибыльной работы предприятия, т.к. позволяет создать эффективную систему мотивации труда.

На постсоветском пространстве главное внимание при построении модели мотивации уделяется материальному стимулированию.

Иногда это приобретает гипертрофированные формы. Например, ряд инновационных компаний России, установив сравнительно высокие базовые оклады при отсутствии других стимулов, требуют от сотрудников полной самоотдачи и зависимости, совершенно игнорируя другие аспекты. В аналогичное положение попадают некоторые агенты по продаже товаров, которые кроме заработанных процентов от продаж не имеют никаких социальных гарантий, а тем более других мотивирующих факторов.

Вместе с тем, актуальность мотивации трудовой деятельности приобретает особое значение в наших условиях, о чем говорят и данные целого ряда исследований, в связи с деградацией трудового сознания населения. Суть трудовой мотивации у большинства работников сведена к желанию иметь гарантированную зарплату при низкой интенсивности и качестве труда. Скудность мотиваций и неразвитость потребностей, удовлетворяемых посредством трудовой деятельности, делают работников трудно управляемыми, практически неподвластными стимулированию. Однако отдельные элементы общепризнанных подходов к мотивации труда на отдельных предприятиях и отраслях имеют место.

Литература

1. Афонин А.С. Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты: Учебное пособие.-К.: МЗУУП, 1994.-304с.
2. Десслер Гари. Управление персоналом / Пер. с англ.-М.: «Издательство БИНОМ», 1997. -432с.
3. Егоршин А.П. Управление персоналом.- 2-е изд.-Н. Новгород: НИМБ, 1999.-624с.