

УДК 331.108.2

Т.В.Перерва (5 курс, каф. политэкономии), Н.Г.Иванова, к.э.н., доц.

## ГУМАНИТАРНЫЙ АСПЕКТ ССП КОРПОРАЦИИ В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Ускорившийся во второй половине XX века процесс транснационализации мировой экономики способствовал появлению и развитию теории стратегического менеджмента, позволивший организации адекватно реагировать на быстро изменяющиеся условия окружающей среды. При этом приоритетным направлением деятельности предприятия, самым значимым ресурсом компании становится стратегическое управление персоналом. Это обуславливает актуальность выбранной темы.

Цель работы – исследовать направление «Персонал» в карте Системы сбалансированных показателей (ССП) ОАО «Северсталь». Объектом исследования является ОАО «Северсталь», а предметом – стратегическое управление персоналом в ОАО «Северсталь».

ССП разработана в Nolan Norton Institute США в 1990 году Дэвидом Нортоном и Робертом Капланом и позволяет менеджерам увидеть бизнес в четырёх областях (перспективах): перспективе удовлетворения клиента, перспективе развития организации бизнеса, финансовой перспективе, перспективе инноваций, обучения и роста [1]. Основное преимущество ССП – это возможность создания карты стратегий, которая, с одной стороны, охватывает основные направления развития предприятия, а, с другой стороны, позволяет увидеть причинно-следственные связи между ними.

Являясь одним из гигантов черной металлургии России, ОАО «Северсталь» в рамках долгосрочной стратегии развития корпорации – выхода на передовые позиции на мировом рынке – особое внимание придает стратегическому управлению персоналом. Для этой цели на предприятии внедряются несколько проектов, в том числе «Производственный консалтинг», «Всеобщее качество управления (ВКУ)». С 2002 года в компании Дирекцией по стратегическому планированию реализуется проект, направленный на создание Системы сбалансированных показателей (ССП), как положительный американский опыт внедрения технологии современного стратегического менеджмента [2].

Одна из основных целей построения системы сбалансированных показателей - это увязка общих целей компании с задачами, стоящими перед подразделениями и отдельными работниками, и на этой основе возможен пересмотр существующей системы мотивации. Должен поощряться вклад в достижение конкретных целей компании, и каждый работник должен понять связь своей деятельности с целями, стоящими перед компанией. Этому способствовала разработка корпоративной культуры в ОАО «Северсталь» для улучшения социально-психологического климата в коллективе, повышения моральной удовлетворенности работников трудом и, одновременно, осознания собственной ответственности за качество продукции всей компании (благодаря применению идеологии TQM). Именно корпоративная культура в современных рыночных условиях позволяет скорректировать приоритет материальных ценностей западного общества, навязываемых России, поскольку решающим фактором успеха компании является человеческий (значимость гуманитарного аспекта ССП).

В направление «Персонал» входят такие показатели как «Уровень квалификации сотрудников», «Уровень мотивации сотрудников», «Инвестиции в персонал» и «Производительность труда».

Показатель "Уровень квалификации сотрудников" – степень профессиональной подготовленности к выполнению какого-либо вида работы, представляющая собой совокупность знаний, умений (навыков) и опыта, позволяющих достичь результатов в определённом виде деятельности. Чтобы обеспечить баланс между количественными и качественными данными, составляющими общий уровень квалификации работника, необходимо учесть, что уровень квалификации составляют следующие данные: образование, стаж, дополнительное обучение, резерв, компетенции, уровень профессиональных знаний, доля освоения знаний.

Показатель "Уровень мотивации сотрудников" - степень удовлетворённости и ожиданий сотрудников, которые определяются по данным опроса. Основными составляющими показателя являются удовлетворённость персонала работой на предприятии, уровень ожиданий работников и возможность их удовлетворения, информированность персонала о целях и положении дел на предприятии.

Показатель "Инвестиции в персонал" показывает средние затраты компании на одного сотрудника ОАО "Северсталь" за оцениваемый период. Средства, которые компания тратит на своих работников, складываются из фонда оплаты труда, затрат на обучение и развитие работников, затрат на подбор кадров, затрат на социальную защиту трудящихся, затрат на моральное стимулирование, затрат на работу с молодежью, затрат на содержание дирекции по кадрам. Все выше перечисленные затраты суммируются и соотносятся со средней численностью персонала компании.

Показатель "Производительность труда" оценивает объём производства и выручку от продаж, приходящихся на одного сотрудника ОАО "Северсталь" за оцениваемый период.

Проведенные расчеты количественных и качественных показателей по направлению «Персонал» карты ССП ОАО «Северсталь» свидетельствуют о следующем:

1. достаточно низким является, прежде всего, уровень моральной мотивации работников: возможность проявить себя, свои способности, возможности карьерного роста и влияния на политику предприятия. Данный вывод подтверждает сложившийся в России авторитарный стиль руководства и нежелание руководителей прислушиваться к мнению коллектива, от чего страдает качество принимаемых ими управленческих решений;

2. в этой связи, учитывая специфику российской национальной культуры, выраженную в стремлении к духовному развитию личности, в ССП следовало бы ввести ряд качественных показателей, касающихся оценки моральных, этических качеств руководителей для устранения имеющихся диспропорций между их личными интересами и социальной ответственностью перед обществом;

3. обязанности формирования корпоративной культуры (результата положительного влияния на ССП японской концепции TQM), создающей доброжелательную рабочую атмосферу в коллективе, внутренне осознающем потребность в постоянном повышении качества своих сотрудников и, как следствие, производимых ими продукции, работы, услуги.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Каплан Р., Нортон Д. Система сбалансированных показателей. От стратегии к действию.- 2-е изд., испр. и доп./ Пер. с англ.- М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2003. - С. 15-18.
2. Внутренняя документация по управлению ОАО «Северсталь» // Вестник. Управление информации ОАО «Северсталь».- № 11, 2002. - С. 23-27.