НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «СИНЕРГИЯ»
Факультет электронного обучения

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему «Управление женским персоналом организации» на примере АО «ПО «СЕВМАШ».

Студент *Винников Дмитрий Николаевич*
(Фамилия, имя, отчество)
(подпись)

Руководитель *Полесская Ольга Петровна*
(Фамилия, имя, отчество)
(подпись)

Москва
2023

Факультет электронного обучения

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

ВИННИКОВА Дмитрия Николаевича

(Ф.И.О. студента полностью)

1. Тема ВКР:

«Управление женским персоналом организации» на примере АО «ПО «СЕВМАШ».

2. Структура ВКР:

Введение

Глава 1. Теоретические основы управления женским персоналом организации.

1.1. Понятия «организация», «персонал» в современном менеджменте.

1.2. Процессы управления персоналом организации.

1.3. Специфические проблемы и особенности управления женским персоналом.

Выводы по главе 1.

Глава 2. Анализ управления женским персоналом организации на примере АО «ПО «СЕВМАШ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «ПО «СЕВМАШ»

2.2. Анализ персонала АО «ПО «СЕВМАШ»

2.3. Изучение эффективности общения и уровня эмоциональной устойчивости женского персонала одного из структурных подразделений Корпусо-Сварочного Производства АО «ПО «СЕВМАШ».

Выводы по главе 2.

Глава 3. Рекомендации по управлению женским персоналом организации на примере АО «ПО «СЕВМАШ».

3.1. Выявление профессиональных проблем и проблем организационной коммуникации, существующих в женском коллективе.

3.2. Рекомендации по улучшению управления женским персоналом одного из структурных подразделений корпусо-сварочного производства АО «ПО «СЕВМАШ».

3.3. Обоснование предлагаемых мероприятий.

Выводы по главе 3.

Заключение.

Список использованных источников.

Приложение.

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Во введении рекомендуется обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цели и задачи работы, описать объект, предмет и информационную базу исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить основную и дополнительную литературу по выбранной теме.

В параграфе 1.1 необходимо рассказать о понятии «Организация» и «Персонал».

В параграфе 1.2 необходимо рассказать о процессах управления персоналом.

В параграфе 1.3 необходимо рассказать о проблемах и особенностях управления женским персоналом организации.

Глава 2 должна показать анализ управления женским персоналом АО «ПО «СЕВМАШ».

В параграфе 2.1 необходимо дать об организационно - экономическую характеристику АО «ПО «СЕВМАШ».

В параграфе 2.2 необходимо провести анализ персонала АО «ПО «СЕВМАШ» вообще, и персонал Корпусо - сварочного производства в частности.

В параграфе 2.3 необходимо изучить эффективность общения и уровень эмоциональной устойчивости женского персонала Службы труда Корпусо - сварочного производства.

В **Главе 3** необходимо рассказать о рекомендациях по управлению женским персоналом в АО «ПО «Севмаш».

В параграфе 3.1 необходимо рассказать о выявленных профессиональных проблемах и проблемах организационной коммуникации, которые существуют у женского персонала.

В параграфе 3.2 необходимо рассказать о рекомендациях по улучшению женского персонала Службы труда Корпусо - сварочного производства.

В параграфе 3.3 необходимо обосновать предлагаемые мероприятия по улучшению женского персонала Службы труда Корпусо - сварочного производства.

В заключении необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы.

В приложение выносятся сопроводительные документы. Таблицы, схемы, фото вставлены в основной текст ВКР.

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература: Трудовой Кодекс Российской Федерации и другие нормативные документы.

Дополнительная литература: книги, учебники, монографии, специализированные журналы и газеты по управлению персоналом.

Руководитель ВКР: _____/Полесская О.П.

подпись расшифровка

Студент задание получил: «14» августа 2023 г.

Студент:  /Винников Д.Н.

подпись расшифровка

Содержание.

Введение……. 6

Глава 1. Теоретические основы управления женским персоналом организации…… 9

1.1. Понятия "Организация", "Персонал" в современном менеджменте.. 9

1.2. Процессы управления персоналом организации……. 15

1.3. Специфические проблемы и особенности управления женским персоналом…… 24

Выводы по главе 1……. 39

Глава 2. Анализ управления женским персоналом организации на примере АО "ПО "СЕВМАШ"…….. 40

2.1. Организационно-экономическая характеристика АО "ПО "СЕВМАШ"…… 40

2.2. Анализ работы персонала АО "ПО "СЕВМАШ"……... 52

2.3. Исследование эффективности общения и уровня эмоциональной устойчивости женского персонала одного из структурных подразделений Корпусо - сварочного производства АО "ПО "СЕВМАШ"……. 64

Выводы по главе 2……. 74

Глава 3. Рекомендации по управлению женским персоналом организации на примере АО "ПО "СЕВМАШ"……... 75

3.1. Выявление профессиональных проблем и проблем организационной коммуникации, существующих в женском коллективе…… 75

3.2. Рекомендации по совершенствованию управления женским персоналом одного из структурных подразделений Корпусо - сварочного производства АО "ПО "СЕВМАШ"……. 79

3.3. Обоснование предлагаемых мер…….. 83

Выводы по главе 3……..... 83

Заключение……..... 84

Список используемых источников…….. 85

Приложения……. 89

Введение.

Персонал является важнейшим человеческим ресурсом предприятий и организаций всех форм собственности. Руководители всех уровней, специалисты, сотрудники основного и вспомогательного персонала - все они включены в единую и сложную систему организационных взаимоотношений. Управление людьми - одна из самых сложных, и безусловно необходимых функций менеджмента. Самые выдающиеся организаторы производства, специалисты по менеджменту (такие например как Элтон Мейо, Андри Файоль, Фредерик Уинслоу Тейлор, Алексей Капитонович Гастев), в списке профессионально значимых качеств для руководителя, на одно из первых мест ставят «Умение работать с людьми». Литература по управлению персоналом содержит большое количество полезных рекомендаций и умных советов о том, как сделать работу организации более эффективной. На практике не всегда удаётся в точности выполнить все эти рекомендации, к тому же более-менее полное выполнение рекомендаций и советов не обязательно приводит к обещанному результату: теория - это одно, а практика, реальная жизнь, реальная работа часто сильно отличается от прописанной теории. В реальной жизни, в реальной работе на процесс достижения цели в разной степени влияет множество объективных и субъективных факторов, таких как: полученное образование, теоретические знания и практические навыки, возможно, мотивация у исполнителей; их лояльность к руководству; как бы грубо это ни звучало - происхождение и национальность; особенности характера и темперамента работников; возраст; пол (или в современных западных терминах - гендер). Влияние последнего фактора на эффективность управления

персоналом и лично, на мой взгляд, освещено в литературе по управлению персоналом не вполне достаточно. Исследования по управлению персоналом (как в прошлом, так и в настоящее время) в основном исследуют мужской и женский стили управления, мужскую и женскую деловую одежду, правила корпоративной этики для мужчин и для женщин, строительство карьеры мужчинами и женщинами. Большинство рекомендаций для руководства ориентированы на некий абстрактный "персонал", пол которого не указывается и соответственно не принимается во внимание (просто работник, сотрудник, руководитель, служащая, специалист, рабочий), а в гендерно сбалансированной команде (мужчины и женщины представлены примерно в равном количестве) нередко возникают проблемы, при решении которых необходимо учитывать гендерную специфику. В том случае, если преобладают представители одного пола (что характерно в нашем государстве для ряда профессий, считающихся "мужскими" или "женскими"), то управление таким коллективом приобретает ряд особенностей, которые тем более выражены, чем ниже статус сотрудников и чем больше нарушается баланс между численностью мужчин и женщин. Следует также отметить, что именно в однородном коллективе (только мужском или только женском) негативные стороны личности сотрудников, традиционно считающиеся преимущественно женскими и мужскими, становятся более острыми. Происходит своего рода цепная реакция, которая устраняет внутренние моральные барьеры. Сейчас эта тема в основном интересует психологов, а не руководителей, но следует отметить, что данная проблема также должна представлять определенный интерес для руководителей всех уровней управления.

Теоретическая актуальность и практическая значимость данной проблемы, Теоретическая актуальность и практическая значимость данной проблемы, а также моя личная заинтересованность в решении данной задачи определяют выбор моей темы "Управление женским персоналом организации

на примере Акционерного общества "Производственное объединение "Северное машиностроительное предприятие".

Цель исследования: выявить особенности и проблемы женского персонала общества, предложить возможные методы их решения.

Объект исследования: женский персонал как часть человеческого ресурса общества.

Предмет исследования: особенности управления женским персоналом общества.

Гипотеза исследования: управление женским персоналом общества будет особенно эффективным при наличии положительных коммуникативных установок в коллективе и усилении материальной и моральной мотивации сотрудников.

В соответствии с объектом, предметом, целью и гипотезой исследования были поставлены следующие задачи: изучить различную литературу по теме исследования и выявить уровень разработанности данной проблемы в теории и практике управления персоналом; охарактеризовать понятия "Организация", "Персонал", выявить специфику мужского и женского персонала организации; проанализировать специфические особенности и проблемы женского персонала, выявить возможности их использования в процессе управления коллективом; разработать и провести практические эксперименты по выявлению особенностей психологического климата и организационных коммуникаций конкретного коллектива; разработать рекомендации по формированию позитивных коммуникативных установок в коллективе и усилению материальной и моральной мотивации сотрудников.

Методы исследования: Для решения поставленных задач и проверки исходных позиций на различных этапах исследования использовалась система взаимосвязанных и взаимодополняющих методов. В ходе экспериментов был

проведён теоретико-методологический анализ литературы по исследуемой проблеме, который позволил выявить уровень разработанности проблемы в теории и практике управления персоналом и наметить пути её оптимального решения. В ходе исследования использовались косвенные и прямые методы, такие как наблюдение, беседы, анонимный опрос, тестирование, очное интервью.

Глава 1.

Теоретические основы управления женским персоналом организации.

1.1. Понятия «Организация» и «Персонал» в современном менеджменте.

В современном обществе трудовая деятельность протекает в основном в специально созданных для этой цели объединениях людей - трудовых коллективах, которые составляют основной персонал организации. Понятие "Организация" используется в трёх различных значениях: целевая группа или объединение людей, созданное для выполнения постоянной функции и (или) достижения определенной цели; особый вид деятельности, заключающийся в создании внутренних условий для нормального функционирования целевой группы (распределение задач; организация задач; установление контакты и связи, обеспечивающие выполнение поставленных задач); спонтанно развивающаяся, саморегулирующаяся и (или) самопроизвольно эволюционирующая социальная система, которая является органической частью целевой группы (структура, тип связей между людьми, нормы и санкции, ценности и роли). Станислав Владимирович Шекшня, известный в Европе (и не только) специалист в области корпоративного управления (преподаватель Европейского института бизнес-менеджмента INSEAD), даёт своё определение: "Организация - это объединение людей, работающих сообща для достижения определенных целей". При всей разнице в масштабах, сферах и видах деятельности различных организаций у них есть несколько общих особенностей: наличие целей деятельности; наличие стабильных

взаимоотношений между сотрудниками организации и правил, регулирующих порядок этих взаимоотношений (организационная структура и корпоративная культура); постоянное взаимодействие с окружающей (внешней) средой; использование различных ресурсов для достижения организационных целей. Начнём с того, что рассмотрим выше указанные признаки, свойственные любой организации, более подробно. Организации не возникают сами по себе, а создаются людьми как средство достижения определенных целей. Как правило, во время создания организации (в начале её жизненного цикла) эти цели весьма просты и могут быть сформулированы в виде нескольких слов, в крайнем случае - нескольких предложений. По мере развития организации её цели и пути их достижения становятся более сложными и в большинстве случаев трансформируются тем или иным образом. Изменения в целях организации происходят под влиянием многих факторов, например таких как увеличение масштаба и соответственно численности персонала организации, изменение внешней среды, развитие прикладной науки, техники и технических средств, изменение общественного сознания, изменения в составе топ-менеджеров (например, при уходе на заслуженный отдых) или полная замена всего руководства организации новыми лидерами. Что же касается экономических организаций (наиболее изученных), традиционно считалось, что непосредственное влияние на формирование их целей оказывают три контрагента - заказчики (потребители или рынок), собственники (люди, которые владеют и (или) которые инвестировали в организацию), сотрудники организации (служащие или обслуживающий персонал). К этим категориям также добавляется четвертая категория - те менеджеры, которые, с одной стороны, являются представителями собственников, а с другой - наёмными работниками, такими же, как и весь остальной персонал. Степень влияния каждой из этих групп на определение целей варьируется от организации к организации, а также может меняться в каждой организации с течением времени. Есть достаточно большое количество организации, которые в своей деятельности ориентируются в первую очередь на потребителей (заказчиков,

клиентов), и, наоборот, есть немало организаций, для которых интересы собственных сотрудников всегда являются приоритетными. Достижение баланса в отражении интересов всех трёх ключевых групп для целей организации является одним из важнейших условий её развития. Достижение всех заявленных целей предполагает совместную работу людей, которые являются сотрудниками организации. Каждой организации, будь то индивидуальное предприятие, на котором работают всего несколько человек, или крупный завод с десятками тысяч сотрудников, необходимо координировать это взаимодействие, устанавливать определенный внутренний порядок (Внутренний трудовой распорядок). Организационная структура определяет взаимосвязь между функциями, выполняемыми сотрудниками организации. Это проявляется через разделение труда, создание специализированных структурных подразделений, иерархию должностей, внутренние организационные процедуры и является необходимым элементом эффективной организации, поскольку придает ей внутреннюю стабильность и позволяет достичь определенного порядка в использовании ресурсов организации. С точки зрения выполняемых обязанностей сотрудники организации традиционно делятся на три основные категории - руководители, специалисты (инженерно-технические работники) и исполнители (рабочие, непосредственно изготавливающие продукцию или в случае организации социальной инфраструктуры - работники, оказывающие различные бытовые услуги). Руководители различных рангов организуют работу по достижению целей, управляют ресурсами организации и принимают решения о том или ином их использовании в той или иной сфере и в рамках своих полномочий. Специалисты, не обладая административными правами, являются экспертами в определённых областях производства, обеспечивают достижение целей организации, и помогают руководителям в процессе принятия правильных решений. Специалисты, как носители базовых знаний о процессах (технологических, финансовых, экономических, управленческих), играют очень важную роль в организации и выполнении ей поставленных целей.

Исполнители воплощают в реальность решения руководителей, непосредственно реализуют планы организации по достижению и выполнению поставленных целей. Разделение на три перечисленные выше категории может быть условно, весьма часто большинство сотрудников совмещают все три роли (но в разной степени), но стоит заметить, что такое же разделение следует использовать для характеристики различных функций, выполняемых сотрудниками организации. Организационная структура - это формальное средство организации сотрудников любого предприятия, то есть весь комплекс структурных подразделений и филиалов организации, а также их взаимодействие между собой и топ-менеджментом. В пределах организационной структуры происходит распределение служебных обязанностей, установление производственных задач по которым определяются полномочия руководителей и должностных лиц всех уровней. Организационная структура есть у предприятия в общем, и в каждом структурном подразделении этого предприятия в частности. Организационная структура прописывается в отдельном учётном документе, а также в Штатном расписании. Штатное расписание это учётный документ, где кроме организационной структуры указываются наименования всех должностей, профессий, специальностей, количество штатных единиц (численности работников) по каждой должности, профессии, специальности, сведения о окладах, тарифных ставках, дополнительных и индивидуальных процентных надбавках. Кроме того, каждая организация имеет особую организационную культуру, то есть ценности и нормы поведения, разделяемые её сотрудниками (корпоративная культура и корпоративная этика). Существует несколько уровней корпоративной культуры. По определению, корпоративная культура, которая развивалась в течение многих лет, является наиболее важным объединяющим элементом организации. Вполне естественно, она тоже претерпевает различные изменения. Во-первых, корпоративная культура развивается естественным образом под влиянием изменений, происходящих во внешней среде. Во-вторых, корпоративная культура может быть сознательно

изменена руководством или (как вариант) другой влиятельной группой сотрудников. Этот процесс чрезвычайно сложен и отнимает много времени, требуя от людей, которые им управляют, выдающихся лидерских качеств, настойчивости, терпения и стратегического мышления. Для достижения своих целей организация использует ресурсы - труд сотрудников, оборудование, материальные ресурсы, деньги. При всем разнообразии используемых ресурсов их традиционно делят на три основные группы - природные, или стихийные (земля, по определению французского экономиста Жана - Батиста Сэя), материальные (капитал), человеческие (рабочая сила), называемые также факторами производства. Управление персоналом является составной частью управления любой организацией, наряду с управлением материальными и природными ресурсами. Отмечу, что люди по своим характеристикам существенно отличаются от любых других ресурсов, используемых организациями, и, следовательно, требуют специальных методов управления. Специфика человеческих ресурсов заключается в следующем: во-первых, люди наделены разумом и интеллектом, их реакция на внешние воздействия (внешнее управление) эмоционально осмысленная, а не механистическая, что означает, что процесс взаимодействия между организацией и сотрудником является двусторонним. Во-вторых, люди способны к постоянному совершенствованию и развитию. В ранний период своей жизни человек учится ходить, разговаривать, играть в игрушки и различные игры, общаться с другими детьми, взрослыми людьми, домашними животными. Затем человек обучается чтению, письму, счёту. В учебных заведениях человека обучают математике, учат понимать законы природы, то есть обучают физике, химии, биологии, другим наукам. Человек также учится пользоваться различными механизмами, приспособлениями, техническими средствами, приборами. После окончания обучения в учебном заведении, а затем поступления на работу человек приобретает профессиональные навыки, которые совершенствуются на протяжении всей его профессиональной карьеры. В условиях современного научно-технического прогресса, когда технологии, а вместе с ними и

профессиональные навыки устаревают в течение нескольких лет, способность сотрудников постоянно совершенствоваться и развиваться является важнейшим и долгосрочным источником повышения эффективности любой организации. В-третьих, в современном обществе и в наши непростые времена трудовая деятельность в жизни человека занимает основную её часть, поэтому профессиональная деятельность работника может длиться довольно долго, от двадцати до пятидесяти лет (в зависимости от региона, профессии, специальности, формы собственности организации, сферы деятельности организации). Отсюда следует, что, отношения между человеком и организацией могут быть весьма и весьма долгосрочными. В-четвертых, в отличие от материальных и природных ресурсов, люди приходят (в большинстве случаев) в организацию осознанно, с определенными целями и ожидают, что организация предоставит возможности в реализации этих целей. Удовлетворённость сотрудника взаимодействием с организацией является таким же необходимым условием продолжения этого взаимодействия, как и удовлетворённость им организации. Немаловажная особенность человеческих ресурсов состоит в уникальности каждого отдельного человека. В отличие от двух стальных деталей или киловатт электроэнергии, не бывает двух абсолютно одинаковых людей, соответственно, реакция разных сотрудников организации на один и тот же метод управления может быть совершенно различной. Понятие трудовые, человеческие ресурсы используются для характеристики трудоспособного населения в масштабах населённого пункта, региона, всего государства, отрасли экономики. В рамках отдельных организаций наиболее часто используемым понятием является "Персонал", то есть люди, обладающие сложным набором индивидуальных качеств - социальных, психологических, профессиональных, мотивационных, наличие которых отличает их от материальных факторов производства (сырьё, топливо, машины и механизмы, энергия, капитал). Персонал - это личный состав организаций, включающий всех наёмных работников, а также работающих собственников и совладельцев. Основными признаком персонала являются наличие у него трудовых

взаимоотношений с работодателем, которые оформляются специальным письменным документом - Трудовым договором, которым оформляется соглашение между работодателем (руководителем или собственником организации) и работником. Трудовой договор устанавливает взаимные права и обязанности между работодателем и работником. Понятие Трудового договора и стороны Трудового договора прописано в статье 56 Трудового Кодекса Российской Федерации. Работающие собственники и совладельцы организации включаются в состав персонала, если они кроме причитающейся им части доходов получают соответствующую заработную плату за то, что участвуют своим личным трудом в деятельности организации. Также признаками персонала является: обладание определенными качественными характеристиками (профессией, специальностью, квалификацией, компетентностью), наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности или рабочем месте, а следовательно, отнесение его к одной из категорий персонала: руководителей, специалистов, служащих, рабочих; целевая направленность деятельности персонала, то есть обеспечение достижения целей организации путем установления адекватных производственных заданий отдельному работнику или коллективу сотрудников, и создания условий для их эффективного выполнения. В силу описанной выше специфики управление персоналом представляет собой особый вид деятельности, требующий выполнения специальных функций и наличия особых качеств у тех людей, которые занимаются этой деятельностью. Управление людьми требует творческого (а не механистического) подхода, индивидуализации и учёта долгосрочной перспективы при принятии всех управленческих решений.

1.2. Процессы управления персоналом организации.

Основной задачей управления персоналом является обеспечение требуемого поведения каждого сотрудника для достижения тех целей, которые требуется достичь организации. В дополнение к этому качественному моменту

существует также количественная сторона управления персоналом - организация должна иметь достаточное количество сотрудников для достижения своих целей. В целом управление человеческими ресурсами сводится к обеспечению организации необходимым количеством сотрудников, выполняющих необходимый производственные функции. Эффективность управления персоналом определяется успешностью реализации общих целей организации. Эффективность использования каждого отдельного работника зависит от его способности выполнять свои служебные обязанности в полном объёме и прилежания (мотивации), с которым эти служебные обязанности выполняются. Под способностью в данном случае понимается наличие у сотрудника необходимых, для выполнения своих служебных обязанностей профессиональных навыков, теоретических знаний, практических умений, достаточной физической силы, выносливости, ловкости, сообразительности, дисциплинированности, общей культуры поведения. Вместе с тем следует отметить, что только от умения выполнять профессиональные обязанности недостаточно для достижения целей организации, поскольку каким бы квалифицированным ни был бы сотрудник, его производительность зависит также от желания работать или мотивации его к выполнению своих служебных обязанностей. Только сочетание сильной трудовой мотивации и профессионального мастерства обеспечивает достижение положительного результата при достижении целей организации. Следовательно, наоборот, как бы сильно не был мотивирован сотрудник, он вряд ли сможет эффективно трудиться, не обладая в достаточной мере профессиональными навыками, специальными теоретическими знаниями и практическими умениями. В настоящее время в нашем государстве всё большее распространение получило понятие «Компетенция». Компетенция - это личная способность сотрудника решать комплекс профессиональных задач, определяемых его служебными (должностными) обязанностями. Под компетенциями также понимают требования к уровню теоретических знаний и практических умений работника, которые он должен применять в практической работе. В этих случаях

компетенции используются для оценки профессиональных качеств принимаемого на работу или уже работающего в организации персонала. Например в качестве управленческих компетенций можно привести решение управленческих задач (сбор и анализ информации, определение проблем, выработка соответствующих решений, выбор направления действий для воплощения решений в жизнь), влияние на окружающих (передача необходимой информации, преодоление нежелания некоторых работников что либо делать, способность определять действия людей). Компетенции, необходимые для выполнения работником своих служебных обязанностей, объединяются в юридическом документе «Профессиональный стандарт». Понятие «Профессиональный стандарт» было введено в Трудовой Кодекс Российской Федерации в 2012 году (статья 195.1 ТК РФ). Профессиональный стандарт той или иной профессиональной деятельности (профессии, специальности) это характеристика квалификации (профильного образования, уровня знаний, профессиональных навыков и умений, опыта работы) необходимого работнику для выполнения соответствующего вида профессиональной деятельности в общем, и выполнения определённой трудовой функции в частности. На мотивацию работника влияют многие факторы - вознаграждение, оценка деятельности, профессиональное развитие и перспективы профессионального роста, уровень общей культуры. Способность работника выполнять профессиональные обязанности определяется: потенциалом, которым он располагает, приходя в организацию, например после обучения в соответствующем учебном заведении; тем профессиональным обучением, которое он получает в организации; его физическим и моральным состоянием, которое зависит от целого ряда факторов, в том числе от величины материального вознаграждения; оценкой профессиональной деятельности, получаемой сотрудником от организации, будь то периодическая аттестация или ежедневные наставления руководителя. Соответственно, сущность управления персоналом состоит: в подборе и сохранении требуемых организации сотрудников; их профессиональном обучении и развитии в

профессиональном плане; оценке деятельности каждого из работников с точки зрения реализации целей организации, дающей возможность скорректировать его трудовое поведение; вознаграждении сотрудников за их успешную работу. Особую роль в управлении персоналом играет процесс информационного обмена между сотрудником и организацией, или внутриорганизационная коммуникация, непосредственно влияющий на их производственное поведение. При всём многообразии типов организаций, которые существуют в современном обществе, и видов деятельности, которыми они заняты, можно сделать вывод, что названные выше функции присутствуют в деятельности каждой из них. В настоящее время существует четыре системы, соответствующие основным функциям управления персоналом. Это собственно подбор персонала; обучение и развитие персонала; оценка квалификации персонала; вознаграждение персонала. В работе с персоналом каждая организация решает одни и те же основные задачи вне зависимости от специфики её деятельности. Во-первых, каждая организация привлекает необходимые для достижения ее целей людские ресурсы, то есть сотрудников. Способы подбора сотрудников зависят от характера и условий деятельности организации: это может быть конкурсные экзамены в институт; привлечение новых членов в политические организации; вербовка в Вооружённые Силы Государства для службы по контракту; поиск, привлечение и найм будущих работников на предприятие. Наиболее распространенным сегодня способом вступления будущего сотрудника в организацию является так называемый «частный найм», то есть заключение Трудового соглашения между организацией и работником, в соответствии с которым он предоставляет организации свои физическую силу, интеллектуальные возможности, профессиональные навыки на определенное время в обмен на материальное вознаграждение. Во-вторых, все без исключения организации проводят «обучение» своих сотрудников, чтобы разъяснить их служебные обязанности, стоящие перед ними задачи и привести их профессиональные навыки, теоретические знания и практические умения в соответствие с требованиями,

необходимыми для выполнения этих задач. Слово «Обучение» взято в кавычки, поскольку воздействие организации на сотрудника может иметь различные формы: это может быть пятиминутный инструктаж для разнорабочих, принятых на сезонные работы для строительства просёлочной дороги, а может быть и полугодовой программой интеграции для будущих руководителей - выпускников института повышения квалификации. По итогам обучения проводится оценка знаний сотрудников. Это может быть заключительное испытание, опытная работа, квалификационный экзамен, ежегодная аттестация. В-третьих, организации осуществляют оценку участия каждого из своих сотрудников в выполнении задачи по достижению целей организации. Формы такой оценки так же разнообразны, как и типы организаций: это может определение коэффициента трудового участия (КТУ); балльная система, объективная или субъективная оценка работы сотрудника его руководителем. В-четвёртых, организация в той или иной форме вознаграждает своих сотрудников, то есть компенсирует затраты времени, энергии, здоровья (физического и психического), которые они несут, работая над достижением организационных целей. Наиболее распространенной и привычной формой вознаграждения является, безусловно, денежное вознаграждение: собственно заработная плата; установление индивидуальной денежной надбавки (фиксированной или процент от оклада или тарифной ставки), выплата перманентной или единовременной премии по итогам работы за определённый интервал времени (месяц, квартал, полугодие, год). Также существуют и часто используются множество других видов поощрений сотрудников: благодарность перед строем; повышение в звании; получение категории; присвоение более высокого класса водителю автомобиля или другого транспортного средства; получение следующего квалификационного разряда; натуральное вознаграждение в форме производимой организацией продукции или предоставляемых услуг; вознаграждение активных членов какой-либо партии в виде назначения на государственную должность после победы на выборах; моральное удовлетворение, получаемое членами благотворительных

организаций от своего участия в них. Организационная коммуникация рассматривается как один из самых важных процессов управления персоналом. Коммуникация, или процесс передачи информации от человека, группы или организации другому человеку, группе или организации, лежит в основе функционирования любого предприятия и пронизывает все системы управления персоналом. В настоящее время руководитель, в зависимости от уровня, тратит до пятидесяти минут каждого часа своего рабочего времени на общение со своими сотрудниками, коллегами, начальством. Таким образом, более 80% времени уходит на коммуникацию, и от того, насколько она эффективна, во многом зависит эффективность работы структурного подразделения или всей организации. Каждый сотрудник организации, будь это Топ-менеджер или грузчик, участвуют в коммуникационном процессе. Интенсивность этого участия и, самое главное, его цели неодинаковы у различных сотрудников организации. Сотрудники общаются друг с другом, чтобы: выразить свои чувства и эмоции (социальная цель); приобрести и (или) передать профессиональный опыт, теоретические знания, практические навыки (образовательная цель); получить, предоставить, передать различную рабочую информацию (профессиональная цель); оказать влияния на поведение других сотрудников организации (воспитательная цель). В организации существуют три основных направления коммуникационных потоков: сверху вниз, снизу вверх и по горизонтали. Каждое из направлений предполагает взаимодействие сотрудников, находящихся на различных уровнях организационной иерархии, поэтому существенно отличаются по своим целям, характеру передаваемой информации, методам, продолжительности и частоте. Коммуникация сверху вниз предполагает передачу информации от руководителя к своему сотруднику. При коммуникации сверху вниз информация, как правило, проходит через значительное число организационных уровней, поэтому довольно большим является риск её искажения, особенно при устной передаче. Коммуникация снизу вверх практически всегда играла только информационную роль - для принятия решений руководителям всех уровней необходимо знать о положении

дел на местах. Большинство современных организаций имеют формализованную систему статистических и аналитических отчетов, но различие в статусе между теми, кто предоставляет и получает информацию, зависимость первого от последнего создают объективную угрозу искажения информации. Нижестоящие работники могут преувеличивать свои достижения и успехи, а также скрывать свои ошибки и недостатки в работе, опасаются предоставлять данные, которые, по их мнению, могут негативно сказаться на их продвижении по карьерной лестнице, заработной плате, вознаграждении по итогам работы, а экстремальном случае - привести к их увольнению с предприятия. В результате предоставления искаженной информации снижается качество принимаемых руководителями решений и ухудшается эффективность управления организацией, а значит усложняется путь к достижению целей организации. Традиционными методами контроля качества предоставляемой снизу информации являются сбор данных из независимых источников и (или) выборочный аудит. Бывает, что для того, чтобы проверить качество предоставляемой информации по выполняемой или уже выполненной работе, руководитель периодически лично общается с внешними контактам своего сотрудника. В этой связи можно говорить и об информации «извне» организации, которая дополняет информацию, поступающую по внутренними коммуникационным потокам от собственных сотрудников. Оба этих метода основаны на понимании сотрудником, что заведомое искажение информации будет обязательно выявлено, и он может получить дисциплинарное (вплоть до увольнения) и (или) материальное взыскания, а в худшем случае сотрудник может быть привлечён к административной или уголовной ответственности. Стоит отметить, что в настоящее время более важным фактором является создание атмосферы доверия между руководством и сотрудниками организации, которая может возникнуть при условии эффективной коммуникации сверху вниз, обеспечивающей обратную связь и вовлечение (в разумных пределах) рядовых сотрудников в управление организацией. Нежелательной является ситуация, когда у работников структурного

подразделения или организации в целом, создаёт впечатление, что их руководитель больше доверяет информации от внешних источников, чем информации, которая поступает от собственных сотрудников. В результате руководитель постоянно перепроверяет информацию, а то и заставляет своих сотрудников действовать на основании информации от внешних источников. Всё это порождает определенную управленческую «паранойю», когда в коллективе нарушается нормальное взаимодействие между руководством организации и её сотрудниками. Горизонтальная коммуникация осуществляется между сотрудниками, находящимися на одном иерархическом уровне. Основной целью горизонтальной коммуникации является обмен информацией для координации действий структурных подразделений в общем и отдельных сотрудников в частности, то есть для оптимизации производственного процесса и реализации усилий для достижения целей организации. Значение этого вида коммуникации возрастает по мере того, как сокращаются количество структурных уровней в организации и время, отпущенное на принятие управленческих решений - обе эти тенденции четко прослеживаются в современном мире. Поскольку при горизонтальной коммуникации её участники находятся на одном иерархическом уровне, информационный обмен может быть более доверительным, дружелюбным и эффективным, чем в случае вертикальной коммуникации. Данный обмен является отличным средством развития компетенций сотрудников, усиления их мотивации за счёт межфункционального взаимообогащения, возможности посмотреть на проблему с разных точек зрения, расширения социальных контактов в организации. В то же время находящиеся на одном иерархическом уровне работники иногда могут конкурировать за организационные ресурсы, а также внимание и расположение руководства и (или) рядовых сотрудников, что практически всегда осложняет коммуникационный процесс и отрицательно сказываться на результатах достижения целей организации. Помимо взаимодействия в рамках формальной организационной структуры, сотрудники любой организации вступают в контакты друг с другом, не имеющие

непосредственного отношения к выполняемым ими производственным функциям. Подобный обмен информацией называется «Неформальная коммуникация». Она оказывает достаточно существенное влияние на производственное поведение сотрудников организации. Особенностью неформальной коммуникации является то, что она пренебрегает организационной структурой и пронизывает все иерархические уровни. Эта особенность делает всех членов организации участниками информационного обмена и придаёт ему особую значимость для управления человеческими ресурсами. Данное утверждение может показаться странным, поскольку трудно соединить «неформальную коммуникацию» и «управление»: широко распространено мнение, что неформальный обмен информацией в основном не касается организационных проблем. В действительности это не совсем так: например по исследованиям российских ученых, занимающихся медицинским и психологическим обеспечением космических полётов, около 90 % неформального информационного обмена между сотрудниками касается организационных вопросов. Поэтому понимание руководством механизма неформальной коммуникации и умение использовать его, является важным условием эффективного управления любой организацией. Эффективность внутриорганизационной коммуникации или то, насколько затрачиваемые на этот процесс организационные ресурсы (финансовые, человеческие, материальные) способствуют реализации организационных целей, зависит от множества факторов, которые могут быть подразделены на две большие группы: индивидуальные и организационные. Под индивидуальными факторами понимается всё то, что связано с сотрудниками организации, их способностью и мотивацией участвовать в информационном обмене. Исследования показывают, что существует ограниченное количество проблем (коммуникационных барьеров), снижающих эффективность коммуникации на уровне отдельного сотрудника. Есть определённое число хорошо проверенных временем и практикой стратегий, которые позволяют достаточно успешно преодолевать коммуникационные барьеры и повышать эффективность

коммуникации на уровне сотрудников организации. Топ-менеджменту организации следует обратить особое внимание на развитие коммуникационных навыков своих сотрудников. К числу наиболее важных навыков относятся: активное слушание и предоставление обратной связи. Смысл активного слушания как приема коммуникации состоит в способности слушателя помочь говорящему сказать именно то, что он намеревался сказать. В наличии несколько принципов активного слушания: не перебивать говорящего; не начинать говорить, пока говорит собеседник; расположить собеседника к себе, создать атмосферу дружелюбия; нейтрализовать отвлекающие факторы, избегать постороннего вмешательства; продемонстрировать симпатию и заинтересованность к собеседнику; быть терпеливым и избегать споров на этапе получения информации; задавать вопросы. Топ-менеджменту следует создавать управленческие системы и формировать культуру, поощряющую открытую коммуникацию в организации. Современные организации используют такие методы поощрения информационного обмена, как корпоративные «телефоны доверия», корпоративные «горячие линии», дающие каждому сотруднику возможность высказать свои мысли или задать вопросы в любое время. Кроме того, для сплочения коллектива организации и укрепления корпоративного духа следует организовывать выездных корпоративные активные игры на свежем воздухе (пейнтбол, хардбол, страйкбол, лазертаг, спортивное ориентирование, картинг), корпоративные настольные игры, совместные поездки на экскурсии, выезды на природу и тому подобное…

1.3. Специфические проблемы и особенности женского персонала.

В условиях существующей на данный момент смешанной экономике в нашем государстве особое значение приобретает задача поиска новых путей повышения социально-экономической эффективности промышленного производства. Одним из таких путей является повышение качества работы персонала, заключающееся в актуализации новых ресурсов управления,

составляющих потенциал гендерных отношений. Гендер, или социальный пол - это комплекс соматических, репродуктивных, социокультурных, поведенческих характеристик, обеспечивающих каждому без исключения индивиду личный, социальный и правовой статус мужчины и женщины. Использование результатов исследований гендерных различий позволяет актуализировать значительные ресурсы управления, заключенные в личностном потенциале гендерных отношений. В настоящее далеко не простое время от каждого руководителя требуется, чтобы в своей деятельности он учитывал индивидуальные особенности каждого конкретного сотрудника. В данный момент на передний край вышли такие аспекты управления персоналом, как мотивация, развитие индивидуальности и разумной инициативы всех своих работников. Кроме того, снова и снова возникают следующие вопросы: следует ли руководить женщинами иначе, чем мужчинами? Какие трудности могут возникнуть при руководстве женщинами? Как именно работают женщины в коллективе организации? Следует ли вообще женщинам работать? Что касается крайнего вопроса, то ответ на него весьма прост. На данный момент без женщин во многих отраслях промышленности просто не обойтись. Женщины являются такой же социально активной категорией населения нашего государства, как и мужчины. Согласно данным Федеральной Службы Государственной Статистики Российской Федерации период 2020 - 2022 годы число женщин, занятых в промышленности неуклонно растёт, и практически сравнялось по численности с мужчинами. В 2022 году на основной работе в различных отраслях промышленности, торговли, здравоохранения, обслуживания и прочее трудилось 36470000 и 35075000 работников - мужчин и работниц - женщин соответственно. В некоторых видах экономической деятельности численность работающих женщин значительно превышает численность работающих мужчин. В первую очередь это сферы розничной и оптовой торговли, финансовая деятельность, образование (дошкольное на 99 %), здравоохранение, сфера бытовых, коммунальных, социальных и персональных услуг. В различных отраслях промышленности

также достаточно работающих женщин. Руководителям всех уровней следует учитывать, что всем женщинам, несмотря на законодательное уравнивание их в трудовых правах с мужчинами обязательно необходима дополнительная охрана их труда как в связи с физиологическими особенностями женского организма, так и по причине материнства, которое не только влияет на здоровье женщин, но и требует создания особых условий для благоприятного течения периода беременности будущей мамочки, а значит и благополучного рождения ребёночка, что приводит к возникновению потребности в большей социальной защищённости в выше указанный период. Безусловно, женщины не должны использоваться на работах с вредными и (или) опасными факторами трудовых процессов. На эффективность выполнения служебных обязанностей женским персоналом влияют некоторые специфические особенности женского организма и проблемы работающих женщин, являющиеся актуальными и для всех сфер деятельности общества. Рассмотрим данные особенности более подробно: Совместимость работы и семьи. Основной ячейкой общества в современной России является традиционная семья! К сожалению так было не всегда… Либеральное общество вообще ставит женщину перед необходимостью разрушать институт семьи якобы для защиты своих прав. Построение нового общественного строя в нашем государстве также происходило весьма и весьма не просто… В девяностых годах прошлого века из-за резкого падения уровня экономики произошло сокращение сферы социальных услуг, традиционно предоставляемых государством, что послужило одним из факторов, вынуждающих женщину уходить с работы: в период с 1991 по 1999 годы было закрыто более десяти тысяч детских дошкольных учреждений и средних учебных заведений. В первую очередь произошло резкое сокращение ведомственных детских садов, так как новым хозяевам приватизируемых предприятий подобная социальная нагрузка была совершенно ни к чему. Освободившиеся помещения продавали, либо сдавали в аренду. Большое количество воспитателей и других сотрудников (а это в подавляющем большинстве были женщины) остались без работы. В

оставшихся детских садах резко сократилось количество мест, а невеликую заработную плату сотрудникам выплачивали нерегулярно и не в полном объёме. Многие уходили. Образовался дефицит специалистов по дошкольному образованию. Плата за содержание ребенка в тех детских садах и яслях, что остались, увеличилась в несколько раз, что вынуждало женщину-мамочку сидеть с дома с ребёнком. (Например у нас в городе часть помещений детских садов и детских комбинатов перепрофилировали в гостиницы для иностранных военных специалистов с семьями (индийских и персидских военных моряков), а часть переделали в квартиры, в том числе и для работников сферы образования). В некоторых населённых пунктах от маленьких деревень до небольших посёлков городского типа детские дошкольные учебные заведения и школы исчезли полностью… Не смотря на то, что те весьма печальные времена уже канули в Лету, последствия социальных потрясений девяностых годов всё ещё дают о себе знать. Перемены в демографической политике, особенно введение программы материнского (с января 2007 года), а затем отцовского и семейного капитала (с января 2020 года) способствовали повышению рождаемости в нашем государстве. Всё это привело к большой нехватке мест в детских дошкольных учебных заведениях, и это не смотря на то, что большинство работающих женщин используют своё право на оплачиваемый отпуск по уходу за ребёнком до полутора лет, и далее - неоплачиваемый отпуск по уходу за ребёнком до трёх лет. Например десять лет назад, в 2013 году в среднем по России около двух миллионов детей ожидало свободных мест в детских садах и яслях. Сейчас ситуация частично исправилась, но всё же согласно проведенному опросу, например в городе Северодвинске 5,2% женщин в 2022 году нуждались в устройстве детей в сады и ясли. И это весьма неплохой результат! Вместе с тем стоит отметить, что 7% женщин-руководителей и 47% мужчин-руководителей указали, что они оказывали и оказывают своим работникам посильную помощь в решении данного вопроса. Катастрофическая ситуация складывается в этом плане для неполных семей, которые в России (по данным Федерального научно-исследовательского центра

социологического центра Российской Академии наук на 2022 год) составляют около 21%. Двойная нагрузка (на работе, дома, и по воспитанию детей) вызывает стресс и усталость, отрицательно сказывается на здоровье женщин. Органы опеки зачастую не помогают, а только мешают жить таким семьям, пытаются лишить единственного мамочку или папочку родительских прав, а в особо одиозных случаях отнять детей. По моему мнению, помочь разрешить эту непростую ситуацию возможно только совместными усилиями Государства (но не ювинальной юстиции), правоохранительных органов, Учебных заведений, где учатся дети из неполных семей, медиков, семейных психологов, всех неравнодушных граждан. Это весьма сложно, но закрывать глаза на данную проблему неполных семей тоже не стоит. Общепризнанно, что в нашем государстве на женщинах традиционно лежит достаточно большая доля ответственности за семью и воспитание детей. Верховный суд российской Федерации в своём постановлении № 1 особо отмечает, что правовое регулирование трудовых и непосредственно связанных с ним отношений с участием женщин с семейными обязанностями и воспитывающими несовершеннолетних детей, осуществляется в целях благоприятных и безопасных условий труда и обеспечения равенства возможностей в осуществлении трудовых прав и свобод указанным работникам-женщинам с учётом их общественно значимых особенностей в рамках выполнения функций материнства и воспитания несовершеннолетних детей. Руководителям всех уровней при планировании работы в своих коллективах (рабочие графики, сменные графики, графики труда и отдыха, графики суммированного учёта рабочего времени, сменно-суточные задания) всегда следует помнить, что адекватная политика равенства между мужчинами и женщинами благоприятно влияет на управление персоналом и более приспособлена к личным нуждам сотрудников. Биологические особенности: выполнение репродуктивной функции. Как отмечает главный сотрудник по репродуктивному здоровью Министерства здравоохранения России Наталья Витальевна Долгушина, сейчас в российском законодательстве нет понятия «Репродуктивный возраст»,

в тоже время Всемирная организация здравоохранения утверждает, что репродуктивный возраст у женщины ограничивается сорока девятью годами. Известный врач-гинеколог из Екатеринбурга Елена Сергеевна Славинская считает, что оптимальный возраст для деторождения - это интервал от восемнадцати до сорока лет. В России оптимальным считается детородный возраст женщины от двадцати до тридцати пяти лет. Детородный период (какой бы интервал он не включал) является самым активным периодом в жизни женщины. Вместе с тем, он приостанавливает профессиональный рост, поскольку женщина вынуждена прерывать профессиональную деятельность из-за декретного отпуска по беременности и родам и отпуска по уходу за ребенком, а также по причине того, что до достижения ребёнком возраста 14 лет именно женщина чаще всего находится на больничном листе по уходу за ребёнком, если он заболеет. В результате всего выше сказанного женщина теряет профессиональные навыки, отстает в продвижении по службе от коллег-мужчин, да и руководители в разной степени не всегда довольны такой ситуацией (что за работник такой, постоянно находится на больничном). Для решения данного вопроса необходимо создавать на предприятии действенную систему поддержки и профессиональной адаптации для женщин, имеющих перерывы в трудовой деятельности. Это является реализацией стратегической цели в области содействия равных прав и равного обращения на рынке труда в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 08.01.1996 года № 6 в редакции от 26.07.2024 № 380 «Концепции улучшения положения женщин в Российской Федерации». Отметим теперь психофизиологические особенности женщин, которые как положительно, так и отрицательно влияют на выполнение ими служебных обязанностей. Рассмотрим эти дамские особенности подробнее. Эмоциональность. Как показывают психологические исследования, одними из основных личностных черт женщин является эмоциональность и тревожность, они значительно сильнее мужчин выражают свои эмоции, часто болезненно реагируют на критику в свой адрес, даже если она справедлива, в следствии чего делают

логические построения, не всегда понятные с точки зрения мужчин. Излишняя эмоциональность является отрицательным качеством, так как может превратиться в горячность, несдержанность, нетерпимость. В течение короткого промежутка времени женщина может испытать очень сильные, совершенно противоположные эмоции. Для мужчины всё это сложно понять и логически объяснить, поскольку он придерживается в основном какой-то одной, постоянной эмоции. Это обусловлено тем, что органическая структура женщины обладает большей, чем у мужчины, способностью к взаимодействию с окружающей средой. Диапазон восприятия организмической и природной информации у женщины значительно шире, чем у мужчины. Стоит отметить, что проявление чувств практически всегда воспринималось как нечто женское, привлекательное, необходимое для будущих мамочек. Поэтому порой женщины действительно реагируют весьма эмоционально и промежуточный мозг регулирует выделение гормонов, воздействующих на организм: слезы, внезапная потеря речи, угроза обморока, покраснение лица, едва скрываемая ненависть, необдуманные реакции при негативных ощущениях и, конечно же, радующий сердце смех и доверчивость при позитивных ощущениях. Может возникнуть симпатия, оказывающая весьма значительное влияние на поведение женщины, как и абсолютная антипатия, которая наносит вред совместной работе. Среди работающих женщин часто встречаются такие, которые не знают, как справиться со своей излишней эмоциональностью. Они считают эмоциональность серьёзным недостатком, источником неуверенности и несправедливости, причиной многих конфликтов. Некоторые женщины взяли за правило сначала мысленно считать до десяти или даже до ста, чтобы блокировать необдуманное, спонтанное высказывание и приглушить свои эмоции, и только потом высказывать свое мнение по тому или иному поводу. Некоторые женщины используют различные предметы (мягкие игрушки, мячики) для различных манипуляций с той же целью подавить свои излишние эмоции. Подверженность стрессам. Согласно научным исследованиям женщины значительно больше мужчин подвержены стрессам. Опрос

Национального научного фонда США (NSF) показал, что женщины испытывают печаль, отчаяние, тревогу, чувство вины и боль примерно втрое чаще, чем мужчины. В то же время женщины в гормональном отношении быстрее выходят из состояния стресса. Что же касается здоровья и способности к самовосстановлению, то здесь женщины намного превосходят мужчин (к тому же они чаще ведут здоровый образ жизни). Итальянский психолог и философ Антонио Менегетти пишет в своей книге (довольно таки антифеминистической) «Женщина третьего тысячелетия»: «…Женщина обладает удивительной способностью к восстановлению: сегодня она подавлена и изможднена, а буквально через неделю в её дом снова возвращается весна, наполняя её новыми силами». С данным утверждением трудно не согласиться. Это способность женщины положительно сказывается на выполнении ей служебных обязанностей, и позитивно влияет на психологический климат при работе в коллективе. Интуиция. У женщин больше, чем у мужчин развито правое полушарие мозга, что выражается в образности восприятия и мышления, богатой интуиции. Такие качества, как коммуникабельность и эмпатия (сочувствие, сопереживание), любовь к людям, способность понимать и готовность опекать других, женщинам свойственны в большей степени, чем мужчинам. Наиболее признанная и допустимая роль женщин - это проявление сопереживания и заботы о других, положительное влияние на виды социального общения, соблюдение морали. Женщины более дружелюбны, приветливы, терпеливы. Агрессивность. Женщины, в основном, отличаются нежностью и кротостью. Нормальный уровень агрессивности и пассивности варьируется в зависимости от характера общества, но внутри каждой цивилизации мужчина неизменно агрессивнее, что является универсальным законом. Женская агрессивность также изредка встречается, например при посадке в автобус женщины всегда стремятся пролезть вперёд, толкают друг друга, могут и разругаться между собой. Причём более старшие по возрасту дамы ведут себя более грубо, чем молодые барышни. Мужчины практически всегда заходят в автобус организованно, а если среди них есть

дамы, то их всегда пропускают вперёд. Некоторые представительницы некоторых сообществ заявляют, что конфликты и агрессия - это явное проявление патриархата, а поскольку патриархат якобы изжил себя, то все существующие нынешние конфликты - это агония огромного дракона, который выжигает огнём из зубастой пасти и сшибает хвостом всё живое вокруг. В последнем рывке, так сказать… Дайте мол власть лучшим из женщин, то есть представительницам этих некоторых сообществ, и всё сразу успокоится… Хм.. Но разве матриархат не проявлял и не проявляет себя насилием и агрессией ? И разве женщины не способны на жестокость и конфликты ? К сожалению последствия женской агрессивности всегда более трагические, и это также следует учитывать руководителю женского коллектива. Самооценка у женщин чаще всего занижена, они более самокритичны, требовательны к себе; у большинства мужчин - завышена, они в большинстве случаев уверенны в себе. Кроме того, мужчины слышат только стальные или железобетонные аргументы, когда общаются с женщинами на работе по производственным вопросам. Как тонко заметила Юлия Вильшатовна Шутова (один из руководителей водно-транспортного цеха № 22 Транспортного производства АО «ПО «Севмаш»): «С мужчинами возможно говорить и обсуждать производственные вопросы на равных только тогда, когда основательно разбираешься в проблеме не хуже их». Это получается далеко не у каждой дамы… Вследствие заниженной самооценки и повышенной самокритичности женщины позже мужчин решаются посвятить себя производственной деятельности, реже стремятся получить высокий общественный статус, статусные должности, меньше ценят возможность личностного роста, самосовершенствования по своей профессии или в своей специальности, в строительстве собственной карьеры. В то же время, согласно исследованиям Санкт-Петербургского Института практической психологии "Иматон" и Московского Центра когнитивной терапии, комплекс неудачника также присутствует и среди некоторых мужчин. Они остерегаются, что их коллеги по работе, а также знакомые добьются большего, чем они сами. Что же касается

женщин, то для них любовь и одобрение чаще всего важнее карьеры. Мужчины же с самого раннего детства запрограммированы на то, что успех в делах и свершениях - это и есть достойная цель и смысл всей их жизни. Типы мышления. Научные наблюдения и психологические тесты (в первую очередь проводившиеся отечественными и зарубежными специалистами в сфере управления транспортными средствами, в том числе мореплавании и авиации, военной сфере, космонавтике, ядерной энергетике, показывают, что женщины и мужчины мыслят по разному, получаемая ими информация обрабатывается в их психике по-своему. Хорошо известно, что мужчины лучше женщин могут воспринимать и мысленно представлять расположение предметов в пространстве, их местоположение, очертания, пропорции. Неслучайно мужчины лучше женщин справляются со сложной обстановкой находясь за рулём автопоезда, контроллера грузового электровоза, штурвалом боевого корабля или пассажирского самолёта, пультом космического корабля или атомной электростанции. Справедливости ради следует отметить, что мужчины чаще женщин в спорных ситуациях идут на риск, более агрессивны в своих действиях, и поэтому уравновешивают здесь свои шансы попасть в аварию или катастрофу. Практика общения свидетельствует о том, что в разговоре женщины чаще используют более длинные предложения и сложные словосочетания. Мужчины обычно менее красноречивы и чаще всего высказываются более лаконично. Всё это связано с тем, что вербальная (словесная) деятельность мужчин главным образом замыкается на левом полушарии головного мозга. У женщин обычно задействованы оба полушария головного мозга. Мужчины используют правое полушарие для абстрактного мышления, женщины к этому процессу подключают ещё и левое полушарие. Вот почему женщины чаще, чем мужчины, при принятии решения используют чувственный аппарат своего интеллекта. Судя по особенностям обработки и использования информации чётко выделяют два типа мышления - мыслительный и чувствующий (холодная голова и горячее сердце). Первый более характерен для мужчин, а второй - для женщин. Чувствующий тип

осложняет процесс принятия решения межличностными отношениями. У женщин достаточно часто превалирует субъективная оценка. Когда она раздумывает о ситуации, то ей на ум приходят такие слова: «сердечность», «гуманность», «гармония», «человечность» (думает сердцем, а не головой). Принимая решение, люди такого типа обычно задумываются над тем, как это принятое решение повлияет на других работников. Они невольно отождествляют себя с другими, а поэтому как будто чувствуют чужую боль. Поведение чувствующего типа (синдром матери Терезы): считает «хорошим» решением то, которое принимает во внимание чувства людей; считает, что следует помогать всем людям без исключения, старается помочь людям нередко ценой собственного благополучия; способен взять свои слова обратно, если считает, что не прав; адекватно воспринимает разумную критику в свой адрес; в споре чаще всего проявляет уступчивость; предпочитает избегать конфликтов, старается обеспечить согласие; полагается на теории, дающие простор чувственному восприятию; легче работает с материалом, который затрагивает эмоциональную сферу психики. Считается, что хороший руководитель, будь он мужчиной или женщиной, должен в жизни практиковать единство мыслительного и чувствующего типа, с преобладанием первого типа (в разумных пределах, без фанатизма). Мотивация. Если исходить из того, что мотивация является ключом к поведению человека, а значит руководителю следует учитывать и умело использовать мотивы действий и работы персонала, то есть смысл подумать о том, одинаковое ли значение имеют мотивы поведения для мужчины и женщины. Рассмотрим и проанализируем это сравнение мотиваций на основании теории разработанной американским психологом и основателем школы гуманистической психологии Абрахамом Маслоу. Удовлетворение основных потребностей пирамиды А. Маслоу, то есть удовлетворение первейших жизненных потребностей, имеет одинаковое значение как для мужчины, так и для женщины, но различия могут проявиться уже на второй ступени, где речь идет об обеспечении средств существования. Всех ли работающих женщин в одинаковой степени беспокоит вопрос

сохранения рабочего места? В большей степени это затрагивает тех женщин, которые вносят существенный, а бывает, в зависимости от ситуации, что и единственный вклад в свой собственный бюджет или бюджет семьи по сравнению с теми сотрудницами, что работают не из-за экономической необходимости, а скорее для того, чтобы реализовать свои профессиональные знания и умения, а может быть и личные амбиции. Незамужним одиноким дамам, а также тем женщинам, чей заработок жизненно важен для семьи, особенно в условиях повышенной безработицы в соответствующих профессиональных группах, где основную часть персонала составляют женщины, уверенность в завтрашнем дне особенно необходима. Страх перед потерей рабочего места может способствовать развитию у этих женщин чувства покорности и смирения с судьбой. Такие женщины будут молча сносить все обиды, несправедливости и унижения, безропотно работать за других и с большой нагрузкой, возможно оставаясь сверхурочно или трудиться с ненормированным рабочим днём. Данное поведение может порадовать только весьма недалеких руководителей, так как оно ведёт к накоплению отрицательного психического потенциала, а часто и к психосоматическим нарушениям, что со временем может стать опасным для психического и физического здоровья работающей женщины. В следствии этого создаётся угроза нормальной работе женского коллектива, а возможно и всей организации, особенно с преобладающим женским персоналом (детские дошкольные учреждения, школы, магазины, почтовые отделения, салоны красоты, финансовые организации, присутственные места). Третий принцип А. Маслоу отражает стремление человека к контактам, к принадлежности к той или иной группе (коллективу, организации), что обеспечивает чувство социальной защищенности и официальное признание. Здесь женщины могут реагировать по-разному, причем реакция эта опять-таки выражена гораздо ярче, чем у мужчин. Если женщина чувствуют себя социально защищённой, если она счастлива в браке с любимым супругом, их дети послушны и здоровы, у неё всё в порядке в семье, то она придаёт меньшее значение своим отношениям с

коллегами по работе. Для мужчин же как правило, важнее вне семейные группы, например коллеги по работе, и (или) другие товарищи вне работы (например по работе в гараже или даче, рыбалке, охоте, путешествиям). Позиция женщины, впрочем, меняется, если она живет одна. В этом случае более существенную роль играют профессия, увлечения, досуг. Потребность в контактах с другими людьми даёт человеку ощущение того, что он (она) нужен (нужна), что его (её) признают. При определенных обстоятельствах это ощущение может заметно сказаться на поведении на рабочем месте. Успех в работе. Если поднимемся по иерархической пирамиде А. Маслоу на следующую ступеньку, то столкнёмся со стремлением к признанию своих заслуг и завоевании авторитета в той или иной области. Тут разница в поведении женщин в зависимости от конкретных ситуаций в жизни ещё более явная; более того, в сопоставимых ситуациях, где мужчины поступают или принимают те или иные решения абсолютно предсказуемо, женщины зачастую ведут себя противоречиво. Женщина, «удачно» вышедшая замуж, может вообще не ощущать потребности выделяться в работе среди коллег. Она также может страстно стремиться к повышению своей квалификации, чтобы на работе признавали её социальный статус. Бывает также, что женщина будет просто пытаться доказать своему мужу, что и она, а не только он, и независимо от него! - может сделать хорошую карьеру, самостоятельно приобрести высокий статус в иерархии организации. Незамужняя женщина нередко изо всех сил стремится к тому, чтобы добиться на работе должного признания, и особенно в тех случаях, когда она считает своё одиночество серьезным недостатком, и очень переживает, если ей не удается добиться успеха в карьерном росте. Руководители часто обвиняют немолодых сотрудниц в том, что они язвительны, злобны, склонны к интригам, в общем - весьма токсичные сотрудницы. Если же попытаться разобраться в данном конфликте, то выяснятся, что нередко причиной подобного поведения является то, что мужчины - руководители предпочитают поручать ответственную работу более молодым и с их точки зрения перспективным сотрудницам, а немолодым

дамам дают менее важную работу, стараясь их не перегружать. В результате этого, работа, которая, может быть, была единственной надеждой на приобретение социального статуса и признания для определённого женского контингента, оборачивается большим разочарованием. Ребенок и (или) профессия? Высшим мотивом, по А. Маслоу, является стремление человека к самовыражению. Женщины, являющиеся мамочками по призванию, вряд ли будут добиваться того, чтобы реализовать себя на работе в полной мере. Им это совершенно не требуется! В тоже время бездетные женщины, которые не могут, пока не могут или вообще не хотят иметь детей, испытывают потребность в том, чтобы выразить себя в какой-либо другой области, возможно, в работе. Какие же возможности для этого им предоставляют мужчины - руководители? Чтобы избежать недоразумений, следует подчеркнуть, что и женщины с детьми, особенно если дети взрослые и живут отдельно, могут искать возможности самовыражения и реализации своих планов на рабочем месте. При необходимом старании, а также при правильном использовании имеющегося у них опыта женщины могут достигнуть больших успехов в работе и должного признания, как в коллективе и организации, так и от руководителей. Справедливости ради следует отметить, что по мнению некоторых социологов, как например ведущего научного сотрудника Института социологии РАН Аллы Евгеньевны Чириковой одной из основных причин не востребованности женщин как специалистов и (или) руководителей в некоторых областях промышленности и экономики в нашем государстве связаны не только с трудностями исполнения своих служебных обязанностей, но и феноменом культурной инерции, из-за которой сдерживается вытеснением патриархальных стереотипов. Что же, такое мнение также имеет право на существование. Во всех этих приведённых выше случаях от руководителя женского коллектива всегда требуется адекватная реакция в зависимости от той или иной ситуации. Подводя итоги, надо отметить, что в мотивации для женщин характерна дифференциация, то есть достаточно большой разброс жизненных ориентиров. Считается также, что реализация более высоких

мотивов при строительстве карьеры многим женщинам менее доступна, и поэтому у них скорее может наступить состояние разочарования. У некоторых женщин, которые в силу воспитания или своего характера не в состоянии «отвоёвывать» себе право на реализацию своих потребностей, это может привести к осознанию личного бессилия, поискам солидарного партнёра по несчастью или стремлению уйти, «убежать» от неразрешимых проблем. Отсюда, кстати, происходят частые невыходы на работу по болезни и другим уважительным причинам у выше указанных сотрудниц. В специальной литературе по управлению персоналом опытные специалисты настоятельно рекомендуют топ-менеджменту воздержаться от желания использовать при руководстве предприятием исключительно прописными правилами (инструкциями, Положениями, Локальными нормативными актами), так как подобный подход не только вызывает раздражение обычных сотрудников и руководителей среднего и младшего звена, но и даёт им ясно понять, что они не представляют для руководства организации особой ценности. Кроме того, руководителям всех уровней всегда важно понимать, что в контексте управления персоналом «Справедливо» далеко не всегда подразумевает «Одинаково для всех». К сожалению не так редко бывает, что самый верный способ «потерять» особо ценного специалиста - проявить к нему «Справедливость для всех». Особенно это касается женского коллектива с их тонкой душевной организацией… Таким образом, чтобы с успехом руководить женщинами, мужчине - руководителю требуется понимать ту особую ситуацию, в которой они находятся, их психологические и биологические особенности. Если женщина чувствует, что руководитель искренне стремиться помочь ей в реализации тех или иных мотивов, она будет готова работать с полной отдачей для выполнения полученных от руководителя распоряжений и (или) производственных заданий.

Выводы по главе 1.

Организациями традиционно называют институты, объединяющие людей для достижения определенных целей. Организации, ставшие к концу XX - началу XXI веков практически универсальной формой человеческой жизни, обладают определённым набором признаков, которыми являются: наличие целей существования и развития, внутренней структуры и особой культуры, постоянное взаимодействие с внешней средой, использование человеческих, природных, материальных ресурсов. Комбинация этих характеристик уникальна для каждой организации и определяет её специфику. Люди играют особо важную роль в развитии организации. С одной стороны, они являются создателями организаций, определяют их цели и выбирают методы достижения этих целей. С другой стороны, люди являются важнейшим ресурсом, используемым всеми без исключения организациями для реализации собственных целей. В этом качестве - персонала организации - они нуждаются в эффективном управлении. Искусство управления персоналом представляет собой особую область управления в силу специфики её объекта - человека. Люди наделены разумом, интеллектом, способностью к мышлению, умственному и профессиональному развитию. Они приходят в организацию для удовлетворения собственных потребностей и остаются в ней в течение длительного времени. Взаимодействие между людьми в организации создаёт уникальную организационную динамику. Для того чтобы успешно развиваться, организация должна управлять подбором, обучением, оценкой, вознаграждением персонала, то есть создать, использовать и совершенствовать особые методы, процедуры, программы организации этих процессов. Особую роль в управлении персоналом играет организационная коммуникация. Качество организационной коммуникации оказывает непосредственное влияние на производственное поведение сотрудников, а также на функционирование других процессов управления персоналом: подбора и приема на работу, развития, оценки, компенсации. Одним из резервов эффективности управления персоналом организации являются личностные составляющие коллектива организации, среди которых важное место занимают

вопросы пола. Учитывая гендерные особенности персонала, руководитель может актуализировать значительные ресурсы управления, заключенные в личностном потенциале гендерных отношений. Владея специальными знаниями о психике женщин, биологических и психофизиологических особенностях женского организма, проблемах и особенностях мотивации работающей женщины, мужчина - руководитель сможет наиболее эффективно управлять работой женского коллектива. Одной из основных особенностей женского персонала является превалирование роли положительных коммуникационных отношений в организации над другими мотивационными факторами. Это говорит о том, что при управлении женским персоналом в первую очередь необходимо учитывать качество организационной коммуникации коллектива.

Глава 2. Анализ управления женским персоналом организации на примере АО «ПО «СЕВМАШ».

2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «ПО «СЕВМАШ».

Основные сведения о «Акционерном обществе «Производственное объединение « Северное Машиностроительное предприятие» представлены в таблице 1[1].

Таблица 1.

Основные сведения о «Акционерном обществе «Производственное объединение « Северное Машиностроительное предприятие»

Параметр	Описание
Организационно-правовая форма	Непубличное Акционерное Общество
ОГРН	1082902001401
ИНН	2902059091
КПП	290201001

[1] Сайт АО ПО СЕВМАШ.

Статус	Действующее, не состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства
Дата регистрации	01 июня 2008 г.
Юридический адрес Общества	164500, Архангельская область, город Северодвинск, Архангельское шоссе, дом 58.
Генеральный директор	Будниченко Михаил Анатольевич

Акционерное общество «Производственное объединение «Северное Машиностроительное предприятие» территориально находится на европейском Севере Российской Федерации, в месте впадения реки Северной Двины в Двинской залив Белого моря, на левом (южном) берегу. Данная территория является районом Крайнего Севера. Акционерное общество «Производственное объединение «Северное Машиностроительное предприятие» (Завод п/я № 402) был создан в декабре 1939 году как предприятие Наркомата судостроительной промышленности по строительству боевых кораблей всех классов для Военно-Морского Флота Советского Союза. Днём рождения предприятия является 21 декабря 1939 года, когда на стапеле цеха № 50 был заложен линейный корабль проекта № 23 (тип «Советский Союз») «Советская Белоруссия». АО «ПО «СЕВМАШ» - это современное судостроительное производство полного цикла с развитой инфраструктурой, разрабатывающее и производящее продукцию военного и гражданского назначения, быстро реагирующее на изменения условий рынка, входящее в состав группы предприятий АО «Объединённая Судостроительная Корпорация». Курируется Департаментом судостроительной промышленности Министерства Промышленности и Торговли России. Со стороны Министерства Обороны Российской Федерации курируется Главным Управлением Кораблестроения Военно-Морского флота Российской Федерации. АО «ПО «СЕВМАШ» занимает территорию более 300 гектаров. Как и все судостроительные предприятия «американского типа» АО «ПО «СЕВМАШ» и его структурные подразделения, здания и сооружения расположены с ориентацией с востока на запад. Протяжённость с востока на запад около семи

километров. С восточной стороны к АО «ПО «СЕВМАШ» примыкает АО «СПО «АРКТИКА» (входит в группу предприятий «ОСК», является основным контрагентом, партнёром и коллегой АО «ПО «СЕВМАШ»), с запада - Беломорская военно-морская база Северного флота Вооружённых Сил Российской Федерации. Напротив, на правом (северном) берегу Северной Двины, на острове Ягры, размещается АО «ЦС «Звёздочка» (входит в группу предприятий «ОСК», является основным контрагентом, партнёром и коллегой АО «ПО «СЕВМАШ»). С южной стороны к АО «ПО «СЕВМАШ» примыкают заводской парк (санитарная зона) и некоторые городские кварталы. Охрану территории и структурных подразделений АО «ПО «СЕВМАШ» осуществляют специальные подразделения РОСГВАРДИИ Российской Федерации по охране промышленных объектов.

Фото 1.
Вид на территорию АО «ПО «СЕВМАШ» с российского геостационарного спутника.



Юридический адрес: 164500, Архангельская область, город Северодвинск, Архангельское (Административное) шоссе, дом 58. Фактически структурным подразделениям общества присвоены буквенные коды (05, 07, 55), официальные названия (например Механический цех, Автотранспортный цех,

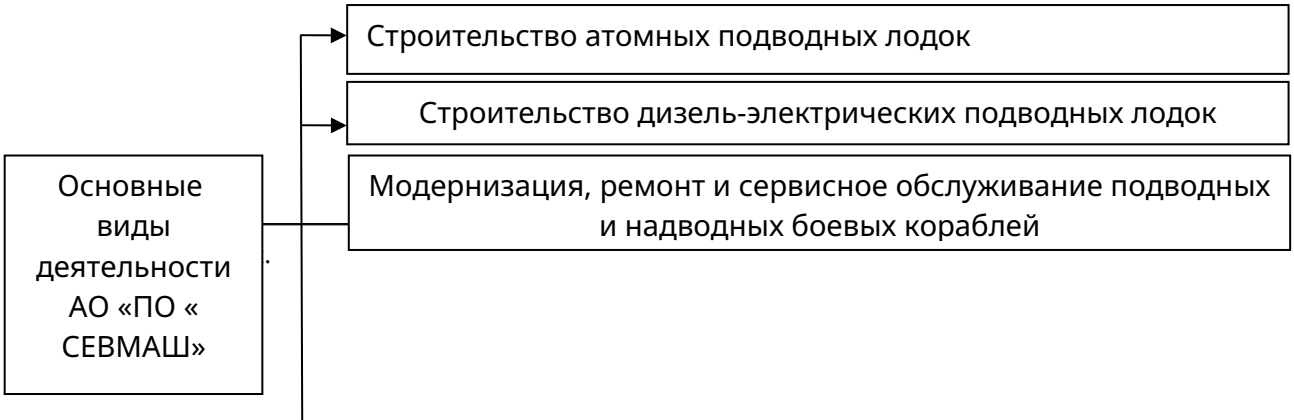
Механосборочный цех, Стапельно-сдаточное производство, Отдел научной организации труда и заработной платы, Управление бухгалтерского учёта и отчётности). Некоторые структурные подразделения, (например Управление кадров), имеют обычные адреса: 164500, Архангельская область, город Северодвинск, Архангельское (Административное) шоссе, дом 46. Есть представительства АО «ПО «СЕВМАШ» в Москве и Санкт-Петербурге, технические базы обслуживания (Кольский полуостров и полуостров Камчатка) на Северном и Тихоокеанском флотах Вооружённых Сил Российской Федерации, а также санатории в Краснодарском Крае, город Сочи (пригород Адлер) - «Орбита» и в Республике Крым, городе Евпатории - «Северный».

Основные виды изготавливаемой продукции АО «ПО «СЕВМАШ»: подводные и надводные боевые корабли с ядерной энергетической установкой многоцелевого, стратегического назначения, а также корабли специального проектов, специальные глубоководные аппараты для Военно-Морского Флота Российской Федерации; глубоководные аппараты для крупных российских государственных нефтегазодобывающих компаний; нефтегазодобывающие платформы арктического класса для нефтегазодобывающего комплекса России; морские инженерные плавучие сооружения (автономные доковые комплексы; плавучие доки большой грузоподъёмности; платформы для размещения различного оборудования, систем связи и навигации; специальные причальные комплексы). АО «ПО «СЕВМАШ» выполняет сервисное обслуживание построенных боевых кораблей, гражданских судов, инженерных плавучих сооружений на протяжении жизненного цикла изделия.

Виды деятельности АО ПО «СЕВМАШ» представлены в таблице 2[2].

Таблица 2.

Виды деятельности АО «ПО «СЕВМАШ»



Гражданское судостроение

Созданию морской техники и оборудования для нефтегазовой индустрии

Проектные и конструкторские разработки в сфере кораблестроения, судостроения, машиностроения.

По структуре производства АО «ПО «Севмаш»: 48 % приходится на военное подводное кораблестроение; 20% на военное надводное кораблестроение; 12% - гражданское судостроение; 10% - оборудование для добычи нефти и газа; 8% - ремонтные и сервисные работы; 2% - проектные работы. Структура производства АО «ПО Севмаш» приведена в диаграмме 1.

Диаграмма 1

Структура производства АО «ПО «Севмаш»



Предприятие производит продукцию, максимально соответствующую современным требованиям заказчиков, как военных, так и гражданских. В Обществе активно производится введение в эксплуатацию нового технологического оборудования, специальной оснастки, новых сварочных материалов по Федеральной программе технического перевооружения промышленных предприятий Департамента судостроительной

промышленности Министерства промышленности и торговли России. АО «ПО «СЕВМАШ» является лидером российского и мирового кораблестроения.

Миссия АО «ПО «СЕВМАШ»:

- Содействие в укреплении оборонного потенциала РОССИИ путем удовлетворения потребностей государства в производстве самых современных боевых кораблей;

- Производство и разработка инновационной, конкурентноспособной гражданской продукции, удовлетворяющей запросы и ожидания потребителей;

- Реализация сбалансированной политики развития отношений в интересах наших заказчиков, акционеров и работников предприятия, основанной на принципах доверия и взаимного уважения.

Стратегической целью АО «ПО «СЕВМАШ» - лидера российского кораблестроения, судостроения и судоремонта является:
- производство и поставка на внутренний и внешний рынки конкурентоспособной продукции, удовлетворяющей требованиям и ожиданиям потребителя, заинтересованных сторон и общества, а также требованиям российского законодательства;
- получение прибыли, достаточной для решения задач своего социально - экономического развития.

Достижению этой цели АО «ПО «СЕВМАШ» подчиняет все свои действия. Этому всемерно способствует:
постоянное повышение результативности и улучшение системы менеджмента качества АО «ПО «Севмаш», соответствующей требованиям технических условий Главного Управления Кораблестроения Военно-морского флота Министерства Обороны Российской Федерации, Морского Регистра Судоходства Российской Федерации (Русский регистр), ГОСТ РВ 0015-002, ГОСТ ИСО 9001, ISO 9001, с обязательным применением риск - ориентированного подхода;
- проведение анализа внутренней и внешней среды АО «ПО «Севмаш»;
- повышение результативности мероприятий по обеспечению качества

продукции на стадиях ее жизненного цикла и предупреждение отклонений от заданных нормативно-техническими документами требований;
- вовлечение всего персонала в реализацию установленных требований к системе менеджмента качества АО «ПО «СЕВМАШ»;
- безопасные условия труда и соблюдение экологических требований по охране окружающей природной среды;
- безусловное соблюдение в деятельности общества требований законодательства Российской Федерации;
- построение взаимовыгодных отношений с субподрядными организациями на основе доверия и партнерства.

АО «ПО «СЕВМАШ» не принимает ни одного решения, снижающие заданный, либо оговорённый в контракте или договоре уровень качества.

Цели АО «ПО «СЕВМАШ»:

- Получение оптимальной прибыли от результатов финансово-хозяйственной деятельности;

- Обеспечение работникам справедливого и достойного вознаграждения за труд;

- Обеспечение лидерства в мировом кораблестроении - через лидерство в технологиях, кадрах и управлении;

- Реализация инновационной политики в передовых разработках спецтехники;

- Обеспечение существенной доли рынка для предприятия в приоритетных сегментах ориентированной на внутренний и возможно, внешний рынок, продукции за счет конкурентных преимуществ, модернизации и расширения номенклатуры выпускаемых изделий;

- Развитие и внедрение ресурсосберегающих и энергосберегающих технологий для обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ.

Задачи АО «ПО «СЕВМАШ»:

- Удовлетворение потребности государственных заказчиков в современных боевых кораблях, гражданских судах, инженерных плавучих сооружений;

- Постоянное обновление и развитие производственно-технологической базы предприятия;

- Увеличение капитализации Общества;

- Непрерывное повышение производительности труда и качества выпускаемой Обществом продукции на основе процессного метода.

- Обеспечение своевременного выполнения обязательств по договорам поставки продукции и опытно-конструкторских разработок.

Приоритетные направления АО «ПО «СЕВМАШ»:

- Обеспечение высокого уровня организации производственно-технической деятельности, безопасных и комфортных условий труда, культуры производства;

- Создание и развитие новых производств, модернизация существующих – с целью диверсификации и расширения классов выпускаемых кораблей, судов, инженерных плавучих сооружений, применения современных технологий изготовления выше указанных изделий;

- Участие в разработке и создании новых систем, приборов в приоритетных направлениях научно - технического прогресса;

- Постоянное обновление производственных фондов с целью обеспечения доминирующего положения в разработке и производстве всех видов изделий;

- Активная социальная политика, сотрудничество с органами государственной власти.

- Корпоративная социальная ответственность по отношению: к работникам предприятия, бывшим работникам предприятия, членам их семей, работникам других предприятий, находящихся в командировке на АО «ПО «СЕВМАШ» и студентам различных высших технических учебных заведений, проходящих практику в АО «ПО «СЕВМАШ».

Объём производства в натуральном выражении основной и вспомогательной продукции АО «ПО «СЕВМАШ» в 2022 году составил: объем производства основной продукции в натуральном выражении в среднем за отчётный период составляет 89%; дополнительной продукции 11%; Данные объёма производства приведены в диаграмме 2.

Диаграмма 2

Объём производства в натуральном выражении основной и дополнительной продукции АО «ПО «Севмаш» в 2022 году

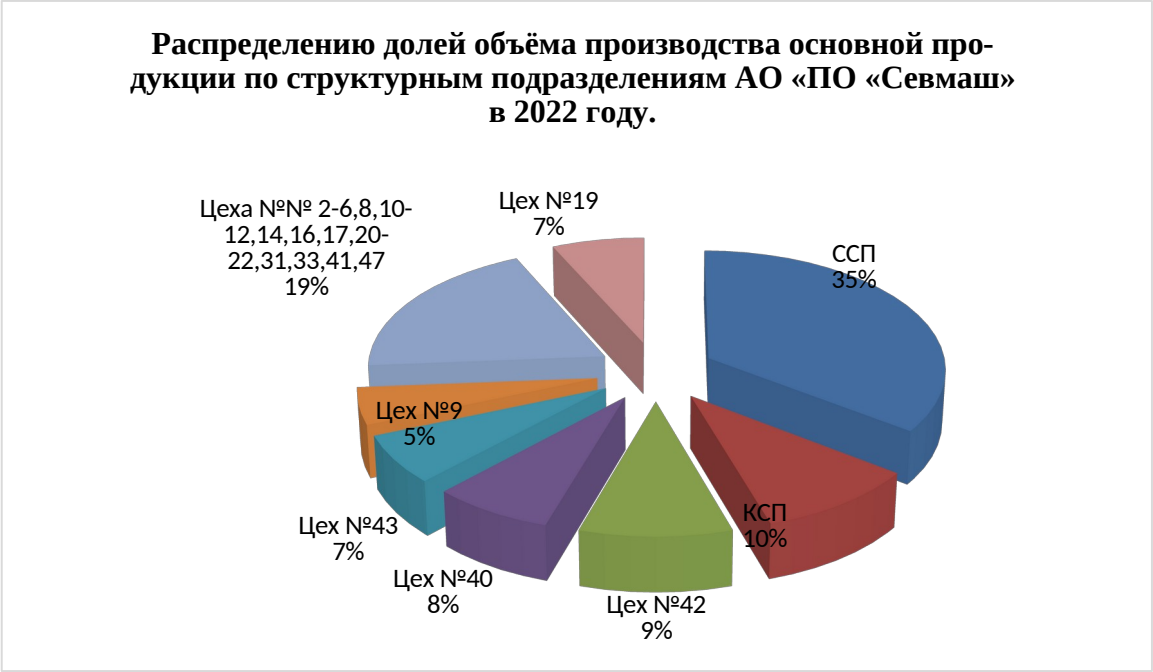


наибольшая доля объёма производства основной продукции в базовом 2022 году приходится на Стапельно - сдаточное производство (ССП) - 35,2%; Корпусо - сварочного производство (КСП) - 10,1%; сборочно - стапельного цеха № 42 - 9,4%; корпусодостроечного цеха № 40 - 7,5%; цеха малярно-изоляционных работ и специальных покрытий № 43 - 6,6%; трубозаготовительного цеха № 9 - 5,0%. Доля остальных основных и вспомогательных производственных цехов №№ 2, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 11, 12, 14, 16,

17, 20, 21, 22, 31, 33, 41 составляет - 19,3%; доля цеха водоснабжения и канализации № 19 в объёме производства дополнительной продукции в базовом 2022 году составляет - 35,9%. Данные по распределению долей объёма производства основной продукции по структурным подразделениям АО «ПО «Севмаш» в 2022 году приведено в диаграмме 3.

Диаграмма 3

Распределение долей объёма производства основной продукции по структурным подразделениям АО «ПО «Севмаш» в 2022 году.



Технико-экономические показатели работы АО «ПО «СЕВМАШ» за период 2020 – 2022 годы.

В качестве цели деятельности АО «ПО «СЕВМАШ», как и любого другого акционерного общества, рассматривается получение прибыли. По распределению акций: 51% акций предприятия принадлежат АО «Северный центр судостроения и судоремонта» (входит в АО «ОСК»), 49% -

Федеральному агентству по управлению государственным имуществом Министерства финансов Российской Федерации (Росимущество), то есть 100% акций предприятия принадлежит Государству. Данные по распределению акций АО «ПО «Севмаш» приведено в диаграмме 4.

Диаграмма 4

Распределение акций АО «ПО «Севмаш»



Основные финансовые показатели представлены в таблице 5[3].

Таблица 5

Основные финансовые показатели АО ПО «Севмаш» за 2020 – 2022 годы.

Наименование показателя	Единица изм.	2022 год	2021 год	2020 год
Выручка	тыс. руб.	3931146	2192190	1228219
Себестоимость товаров/услуг	тыс. руб.	3475109	1984982	1039191
Валовая прибыль	тыс. руб.	456037	207208	376850
Чистая прибыль (убыток(-)	тыс. руб.	232716	46711	49522
Накопленная прибыль	тыс. руб.	14653	1793	4952

[3] Бухгалтерская отчетность АО ПО Севмаш.

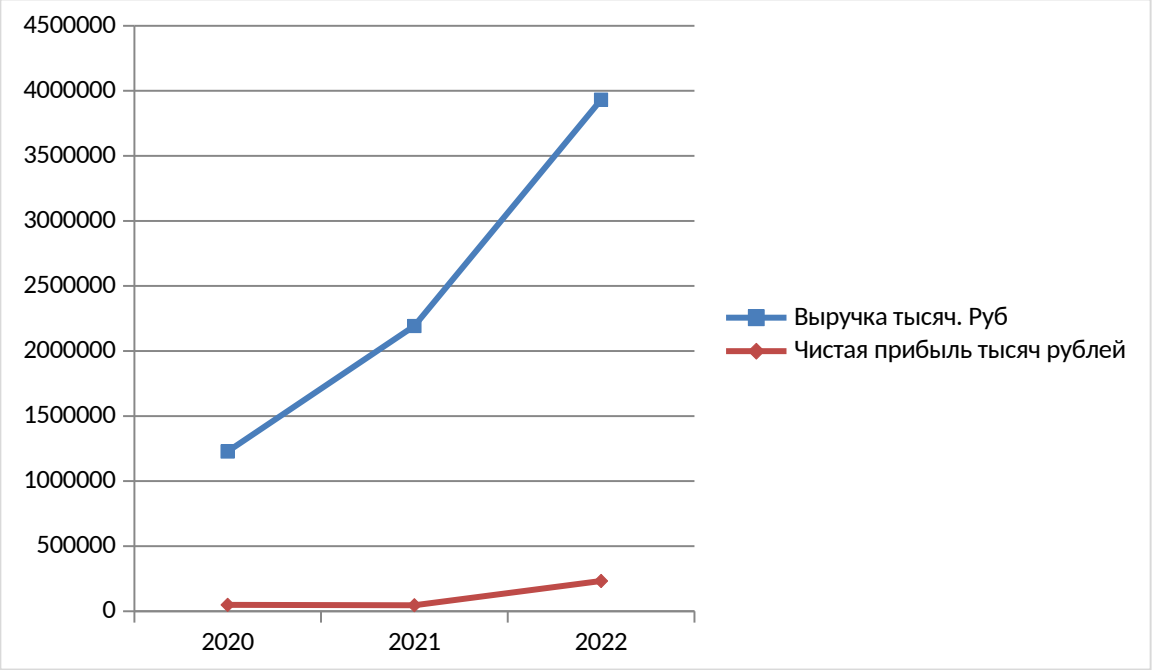
(убыток(-)				
Численность работников	чел.	31000	29500	25000
Прочие доходы	тыс. руб.	302486	8379	2276
Прочие расходы	тыс. руб.	473845	22098	1803
Средняя заработная плата	тыс. руб.	77,3	60,1	57,7
Рентабельность производства		5,9	2,1	4,0
Основные средства	тыс. руб.	289768	298425	273028
Оборотные средства	тыс. руб.	470969	1172025	975725
Прибыль(убыток) до налогооблажения	тыс. руб.	61072	32975	64442

В период с 2021 по 2022 годы наблюдается устойчивый рост выручки и чистой прибыли, который обусловлен увеличением объемов производства по заказам Государственного оборонного заказа и завершением работ по первым этапам опытно - конструкторских работ «Проект 955А» и опытно-конструкторских работ «Проект 885М». В перспективе рост выручки продолжится. По отношению к 2021 году рост выручки в 2022 году составил 17,9 %. Неравномерная динамика валовой прибыли и чистой прибыли в 2020 -2022 годах связана со спецификой судостроительного предприятия и структурой выполняемых работ. В 2021 году объем валовой прибыли обусловлен сдачей высокорентабельной продукции сегмента ВТС. В 2022 году прибыль от продаж возросла по отношению к 2021 году в связи со сдачей рентабельных первых этапов по заказам ГОЗ.

Показатели выручки и чистой прибыли представлены на графике 1.

График 1

Выручка и чистая прибыль по итогам работы АО ПО «Севмаш» за 2020 – 2022 годы



Следующим этапом является анализ показателей деятельности АО «ПО «Севмаш».

- коэффициент автономии (финансовой устойчивости);
- показатель рентабельности продаж.

Коэффициент автономии (финансовой устойчивости) рассчитывается согласно формуле 1: Ка = Ск / Ак,

где Ка – коэффициент автономии (финансовой устойчивости);

Ск – собственный капитал, тыс. руб.;

Ак – активы, тыс. руб.

Расчет показателя рентабельности производства осуществляется по формуле 2: РП = (ЧП / В) х 100 %,

где РП – показатель рентабельности продаж;

ЧП – чистая прибыль;

В – выручка[4]. Указанные показатели представлены в таблице 6.

Таблица 6

Расчет финансовых показателей

Показатель	Расчет	Результат
2022 г.		
Коэффициент автономии	17 928 363 / 49 166 142	0,37

[4] 23) Шишкин К.А. Расчет основных показателей финансового состояния предприятия и методика анализа его несостоятельности (банкротства) // Вестник Национального института бизнеса. – 2020. – № 40. – С. 48-61.

(финансовой устойчивости)		
Показатель рентабельности производства	(232 716 / 3 931 146) x 100%	5,9
2021 г.		
Коэффициент автономии (финансовой устойчивости)	16 927 138 / 45 427 013	0,37
Показатель рентабельности производства	(46 711 / 2 192 190) x 100%	2,1
2020 г.		
Коэффициент автономии (финансовой устойчивости)	14 087 681 / 41 456 247	0,34
Показатель рентабельности производства	(49 522 / 1 228 219) x 100%	4,0

Кратко резюмируя возможно обобщить финансовую устойчивость и рентабельность производства следующим образом: наблюдается медленное повышение показателя коэффициента финансовой устойчивости, а также повышение показателя рентабельности производства. Объём производства товарной продукции ежегодно растёт. Администрация предприятия успешно руководит Обществом.

2.2. Анализ персонала АО «ПО «СЕВМАШ».

Анализ управления персоналом целесообразно начать с оценки обеспеченности трудовыми ресурсами в отчётном 2022 г.

Всего на конец 2022 года в АО «ПО «Севмаш» работало 31000 (тридцать одна тысяча человек) человек. (В годы наибольшего расцвета предприятия в начале восьмидесятых годов прошлого века насчитывалось до 48000 (сорока восьми тысяч) работников)). Из всего количества работающих - основных производственных и вспомогательных рабочих (непосредственно производящих продукцию) на конец 2022 года - 26300 человек (84%). работающих женщин - 6510 (21%). Данные по структуре работающих в АО «ПО «Севмаш» представлены на диаграмме 5.

Диаграмма 5

Данные по структуре работающих в АО «ПО «Севмаш»



Данные по распределению персонала АО «ПО «Севмаш» приведено в диаграмме 6.

Диаграмма 6

Распределение персонала АО «ПО «Севмаш» по гендерному признаку.



Обеспеченность АО «ПО «Севмаш» трудовыми ресурсами за 2022 г. показано в таблице 7.

Таблица 7

Обеспечение АО «ПО «Севмаш» трудовыми ресурсами в 2022 году.

Категория работников	План	Факт	Процент обеспеченности, %	Абсолютное отклонение, чел
Среднесписочная численность, чел.	35000	31000	88,57	-4000
В том числе рабочие, чел.	29400	26300	89,45	-3100
Инженерно-технические работники и служащие, чел	4000	2790	69,75	-1210
Руководители, чел	2100	1860	88,57	-240

Структура персонала предприятия говорит о нехватке трудовых ресурсов в 2022 году, так как по штатному расписанию необходимо 35000 человек, а списочный состав персонала на предприятии составляет 31000 человек. Большую долю в структуре персонала занимают рабочие: 26300 человек, что на 3100 человек меньше, чем заложено по плану. Анализ текучести кадров на предприятии был проведён за 2020-2022 год, было проведено исследование, в ходе которого были

опрошены сотрудники, уволенные за период с 2020 по 2022 год. Определим текучесть кадров, которая является важнейшим показателем динамики рабочей силы организации. Текучесть кадров рассчитаем на основе отношения числа уволенных работников предприятия, выбывших за данный период по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы, за нарушение техники безопасности и тому подобные вещи) к среднесписочной численности за тот же период по формуле 3: Тк=Чу/Чз,

где, Тк - текучесть кадров;
Чу - число уволенных по причинам текучести;
Чз - среднее число занятых.
Показатели движения персонала представлены в таблице 8.

Таблица 8

Показатели движения персонала АО «ПО «Севмаш» в 2020-2022 годах.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	Абсолютное отклонение, 2022г. к 2020г	Относительное отклонение, % 2022 г. к 2020г.
Среднесписочная численность работников всего	27000	30000	31000	+4000	+14,81
Число принятых, чел.	2000	2510	2600	+600	+30
Число уволенных всего, чел, из них	1850	1900	2100	+250	+13,51
Число уволенных по собственному желанию, чел.	1733	1791	1980	+247	+14,25
Число уволенных по сокращению персонала, чел.	15	10	18	+3	+20
Число уволенных за нарушение трудовой дисциплины, чел.	102	99	102	0	0
Коэффициент оборота по приему персонала (Коб.пр)	7,41	8,37	8,39	+0,98	+13,23
Коэффициент оборота по выбытию (Коб.ув)	6,85	6,33	6,77	-0,08	-1,17

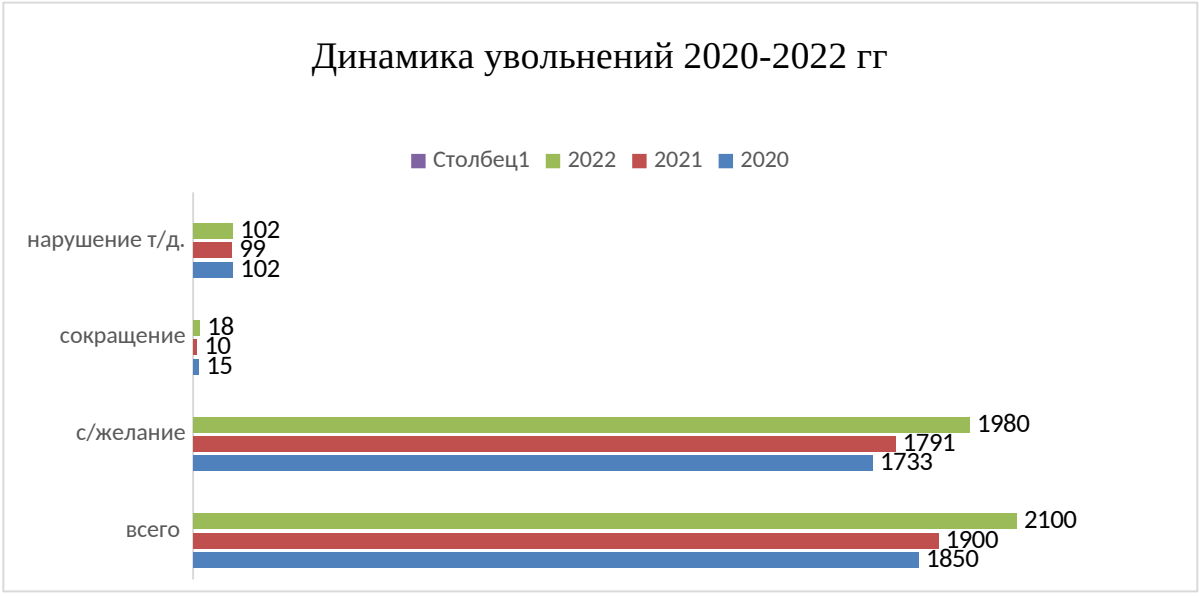
Коэффициент по общему обороту(Копв)	14,26	14,7	15,16	+0,9	+6,3
Коэффициент замещения (Кз)	1,08	1,32	1,24	+0,16	+14,82

Рост в 2022 году принятого персонала составило 30 %. Число уволенных работников в течении 2020 года на предприятии составило 1850 человек, в 2021 году 1900 человек, в 2022 году 2100 человек, из них: уволились по собственному желанию в 2020 году 1733 человека, в 2021 году 1791 человек, в 2022 году 1980 человек; уволенных за нарушение трудовой дисциплины в 2020 году 102 человека, в 2021 году 99 человек и в 2022 году 102 человека; уволенных в связи с сокращением штата сотрудников в 2020 году 115 человек, в 2021 году 10 человек и 2022 году 18 человек. Темп роста уволившихся по собственному желанию за 2022 год по сравнению с 2020 годом составил 14,25%.

Динамика увольнений персонала с 2020 года по 2022 год представлена на диаграмме 7.

Диаграмма 7.

Динамика увольнений персонала АО «ПО «Севмаш» в 2020-2022 годах.



Коэффициент оборота по приёму за 2022 год характеризует рост удельного веса принятых работников в 2022 году по отношению к 2020 году на 13,23%. Коэффициент оборота по выбытию показывает снижение удельного веса выбывших работников в 2022 году по отношению к 2020 году на 1,17%. Коэффициент замещения персонала в 2022 году увеличился на 14,82% по

сравнению с 2020 годом, что характеризует соотношение между численностью принятого персонала и выбывшего персонала за одинаковый период времени. В 2020, 2021 и 2022 годах данный коэффициент больше единицы, следовательно, имеют место увеличение числа занятых и уменьшение безработицы.

Число принятых работников в течении 2020 года на предприятии составило 2000 человек, в 2021 году 2510 человек, в 2022 году 2600 человек.

Данные о динамике принятых на работу в АО «ПО «Севмаш» приведены в диаграмме 8.

Диаграмма 8.

Динамика принятых на работу в АО «ПО «Севмаш» в 2020-2022 годах.



На основе диаграмм можно сделать вывод, что наблюдается относительная стабильность, но руководству необходимо не допускать рост текучести, которая может вызвать значительные экономические потери, создать организационные, кадровые, технологические проблемы, разрушить систему социально-трудовых отношений и снизить лояльность работников. Для выявления причин увольнения персонала, на предприятии проводится анонимное анкетирование сотрудников. Анкетирование направлено на выявление причин увольнения. Факторами, являющимися причиной увольнения могут быть: заработная плата, график работы, условия работы, отношение с руководством, психологический климат в коллективе, возможность карьерного роста. Анкета представлена в приложении 1. Для предотвращения текучести кадров руководителю нужно грамотно создать систему, которая позволит управлять «текучестью», минимизировать её. При системной работе с персоналом важно выявлять причины увольнения каждого работника и вести статистику этих причин; вести также статистику

увольнений (количество в месяц, в квартал, в год) по цехам и отделам, по должностям, по стажу работы; разрабатывать систему отбора и адаптации персонала; создавать систему наставничества для «новичков», вовлекая туда более опытных сотрудников; проводить систему оценки сотрудников; пересматривать структуру заработной платы; проводить аналогические исследования по другим выплатам (больничным, отпускам, льготам, пособиям, единовременным выплатам); разрабатывать меры по улучшению условий труда, проводить исследование удовлетворенности работой и условиями работы сотрудников. В результате запланированных мероприятий можно получить полную информацию о том, чем именно, какими аспектами труда неудовлетворены сотрудники. Необходимо учитывать также факторы, которые связаны с текучестью персонала. Это: возраст сотрудника (чаще увольняются лица до 25 лет); квалификация сотрудника (чаще меняют работу работники низкой квалификации); место жительства сотрудника (риск увольнения возрастает, чем дальше находится место проживания); стаж работы (свыше трёх лет стажа происходит резкое снижение текучести, что объясняется фактором возраста, так и проблемами адаптации). На сегодняшний день все эти мероприятия проводятся на предприятие. Условия труда и оплата труда работников АО «ПО «Севмаш» вполне удовлетворительны, широко применяются инструменты Корпоративной Социальной Ответственности (бесплатный проезд для иногородних работников из Архангельска и Новодвинска; компенсация питания для молодых работников; участие в Федеральной программе миграции из деструктивных регионов России; восстановлено корпоративное строительство жилья для работников Общества; и тому подобное), но существует нехватка квалифицированной рабочей силы соответствующего профиля на рынке труда. Факторов тут несколько: всего в группу предприятий Объединённой Судостроительной Корпорации входит около пятидесяти судостроительных, судоремонтных предприятий, конструкторских бюро. Крупные судостроительные предприятия (кроме Северодвинска) существуют только в нескольких крупных центрах

судостроения и кораблестроения (например Санкт-Петербург, Калининград, Комсомольск на Амуре, Астрахань, Мурманск, Хабаровск, Севастополь). Практически везде отсутствуют профессионально - технические учебные заведения, подготавливающие специалистов рабочих специальностей для судостроительных и судоремонтных заводов. С высшими техническими учебными заведениями несколько лучше, но и тут требуется больше инженерно-технических специалистов. Следует отметить, что кораблестроение и судостроение являются одними из наиболее опасных отраслей промышленности. Большой объем сварочных и огневых работ, использование легковоспламеняющихся жидкостей и газов, работы на высоте, за бортом и в замкнутых пространствах. Особую опасность представляют образующиеся в процессе работ взрывоопасная пыль и пары легковоспламеняющихся жидкостей. Многие судостроительные специальности согласно Специальной Оценки Условий Труда связаны с вредными (опасными) условиями труда. Вредные факторы и опасные факторы при работе вызывают нарушение состояния здоровья и профессиональные заболевания, а опасные факторы могут быть причиной получения производственных травм или гибели работника. Отсюда повышенное требование к здоровью будущих работников. В соответствии со статьёй 253 Трудового Кодекса Российской Федерации «Обеспечение охраны здоровья женщин на отдельных работах» на определённые профессии и специальности связанных с вредными и (или) опасными условиями труда запрещено на работу принимать женщин. Эти профессии и специальности указаны в утверждённом Приказом от 18.06.2019 № 512н Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации «Перечне производств, работ и должностей с вредными и (или) опасными условиями труда, на которых ограничивается применение труда женщин». Выше указанный Перечень заменяет перечень, утверждённый постановлением Правительства Российской Федерации более двадцати лет назад (от 25.02.2000 № 162). Формально Перечень сокращён почти в пять раз, было четыреста пятьдесят шесть пунктов, осталось сто. На самом деле осталось более половины от прежнего числа профессий, по которым запрещено работать женщинам. В разделе XI. Судостроение и судоремонт указаны следующие работы,

производства, специальности: гибщик судовой на горячей гибке; котельщик судовой; медник по изготовлению судовых изделий, занятый на горячих работах; плотник судовой, работающий в закрытых отсеках судов и кораблей; работники сдаточной команды на швартовых, ходовых, государственных испытаниях; рубщик судовой, занятый при работе с ручным пневматическим инструментом; сборщик корпусов металлических судов, занятый секционной, блочно-секционной, блочной, стапельной сборке надводных судов, надводных и подводных кораблей с постоянным совмещением своей работы с электросваркой, газорезательными работами, обработкой металла ручным пневматическим инструментом, а также на ремонте судов и кораблей; слесарь-механик по испытанию и регулировке установок, аппаратуры, судовых дизелей в закрытых помещениях и внутри судов и кораблей; слесарь-монтажник судовой, занятый на монтаже внутри судов и кораблей, а также на ремонте судов и кораблей; слесарь-судоремонтник, занятый на работах внутри судов и кораблей; такелажник судовой; трубопроводчик судовой. На все эти специальности, работы. Производства запрещено принимать женщин. При приёме на работу в АО «ПО «СЕВМАШ» будущий работник в обязательном порядке проходи вводный инструктаж по технике безопасности, пожарной безопасности и промышленной санитарии в форме лекции, и после подготовки сдаёт экзамен. После прохождения инструктажа кандидат в работники направляется на обязательный медицинский осмотр в ФМБА ЦМСЧ № 58, Медицинский осмотр проходят далеко ни все. Стоит отметить, что работники КСП, занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда проходят Периодические медицинские осмотры один раз в год. Если работник по каким либо причинам не прошёл ПМО или не годен по каким либо факторам, он отстраняется от работы. Первичный инструктаж по технике безопасности, пожарной безопасности и промышленной санитарии проводится с работником в структурном подразделении в первый день работы. Повторные инструктажи проводятся каждый квартал. Целевые - перед работой. Обучение по технике безопасности и сдача экзамена проходит абсолютно для всех работников общества один раз в три года. В соответствии с Федеральным законом от 28.12.2013 № 426 в АО «ПО «СЕВМАШ» вообще, и КСП в частности проведена

Специальная Оценка Условий Труда. Предметом регулирования настоящего Федерального закона являются отношения, возникающие в связи с проведением специальной оценки условий труда, а также с реализацией обязанности работодателя по обеспечению безопасности работников в процессе их трудовой деятельности и прав работников на рабочие места, соответствующие государственным нормативным требованиям охраны труда. СОУТ проводится раз в пять лет. Работники АО «ПО «СЕВМАШ» обязательно проходят диспансеризацию согласно статьи 185.1 Трудового кодекса РФ. Для профилактического лечения работники Общества могут получить бесплатную путёвку для поездки в санатории в г. Адлер («Орбита»), в г. Евпаторию («Северный»). По причине нахождения предприятия в районе Крайнего Севера, работники АО «ПО «СЕВМАШ» выходят на заслуженный отдых на пять лет раньше, в 60 и 55 лет соответственно для мужчин и женщин. Работники АО «ПО «СЕВМАШ», занятые на работах с вредными и (или) опасными условиями труда выходят на заслуженный отдых в 45 и 40 лет (мужчины и женщины) по Списку №1, и в 50 и 45 по Списку №2. Далее, не смотря на наличие профессионального технического училища, которое готовит рабочих судостроительных специальностей, в масштабах страны хороших специалистов немного, а определённое количество людей, к сожалению, идут не работать, учиться профессии и зарабатывать хорошие деньги, а только получать, а так не бывает… Из-за специфики предприятия фартовым людям также не рады… Категорически запрещено особым закрытым приказом руководителя Объединённой Судостроительной Корпорации принимать на предприятия группы ОСК лиц, осуждённых по статье 228 УК РФ. Впрочем бывает всякое…

2.3. Изучение эффективности общения и уровня эмоциональной устойчивости женского персонала одного из структурных подразделений Корпусо - Сварочного Производства АО «ПО «СЕВМАШ».

Изучив и проанализировав специальную литературу по исследуемой проблеме, выдвину предположение о том, что управление женским персоналом организации будет эффективным при наличии в коллективе положительных коммуникативных установок и усилении материальной и моральной мотивации сотрудниц. Для проверки гипотезы разработаем

программу экспериментального исследования. Программа эксперимента: Цель исследования: выявить профессиональные проблемы и проблемы организационной коммуникации женского персонала и методы их решения. Запланированный эксперимент состоял из основных этапов: Изучение эффективности общения и эмоциональной устойчивости женского персонала организации. Выявление профессиональных проблем и проблем горизонтальных коммуникативных отношений, существующих в коллективе. Разработка рекомендаций по улучшению мотивации и коммуникативных отношений среди персонала организации. Исследование проводилось на базе персонала Службы Организации Труда Корпусо-сварочного производства.

Объект исследования.

Коллектив Службы Организации Труда Корпусо-сварочного производства состоит требуя из мужчин и женщин. Всего 50 человек, двое мужчин, а остальные женщины. Распределение персонала по гендерному признаку представлено на диаграмме 9.

Диаграмма 9

Распределение персонала Службы организации труда КСП по гендерному признаку.



В соответствии с полученными данными мужчины составляют 4% коллектива, а женщины - 96%, то есть коллектив Службы труда КСП

практически полностью женский. Распределение персонала по уровню образования представлено на диаграмме 10.

Диаграмма 10

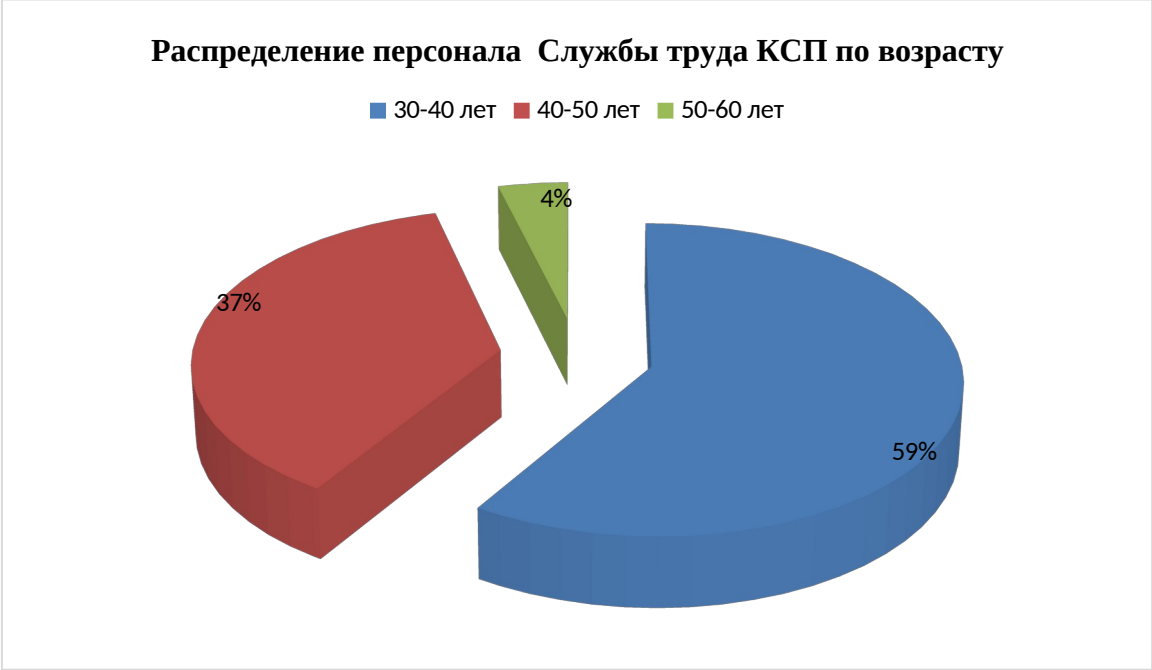
Распределение персонала Службы труда КСП по уровню образования



Из 48 женщин 23% (11 человек) персонала имеет высшее образование, только одна из них - высшее техническое (Технологии и оборудование Сварочного производства), а остальные - экономическое (Экономика машиностроительных предприятий); двое (специалисты по подготовке кадров) прошли переподготовку по специальности «Андрагогика», а остальные – переподготовку по специальности «Управление персоналом судостроительного предприятия», 35% персонала (17 человек) имеют среднее профессиональное техническое, и 42% персонала (20 человек) - со средним профессиональным образованием, например педагогическим (преподаватель младших классов) или экономическим (бухгалтер). Распределение персонала по возрасту представлено на диаграмме 11.

Диаграмма 11

Распределение персонала Службы труда КСП по возрасту.



Самой младшей из них 31 год, самой старшей - 53 года, большинство женского коллектива составляют молодые и зрелые женщины. Семейное положение: 43 женщины – замужем, 1 - не замужем, 2 - разведены, 2 - вдовы. Наличие детей: 16 женщин имеют детей до 14 лет, 7 - после четырнадцати, 5 - совершеннолетних детей, одна женщина - бездетна. Коллектив стабильный, не менялся более 10 лет, текучести кадров нет, средняя заработная плата – 57000 рублей. Методы исследования. В процессе исследования использовались косвенные и прямые методики, такие как наблюдение, беседы, анкетирование, тестирование.

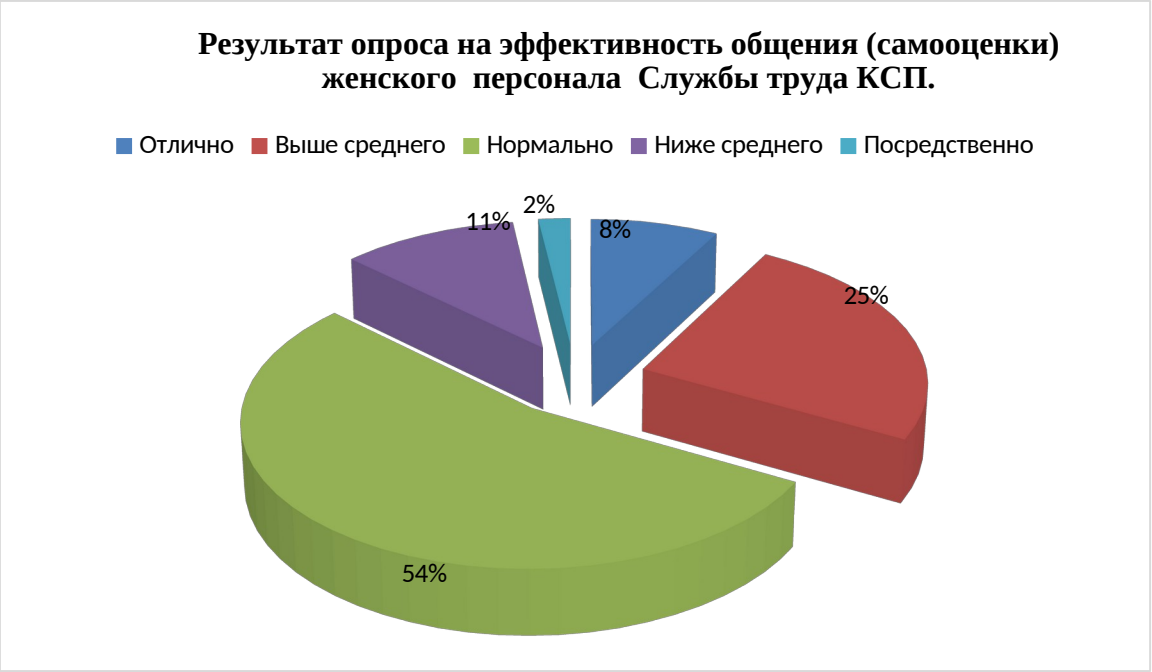
Изучение эффективности общения и уровня эмоциональной устойчивости женского персонала Службы труда КСП.

На первом этапе эксперимента нами выбрана для исследования такая характеристики как эффективность общения и эмоциональная устойчивость персонала. Почему именно эти характеристики выбраны нами в качестве первостепенной в профессиональной деятельности специалиста? Дело в том, что профессия специалиста по управлению персоналом относится к разряду профессий «человек - человек», то есть тех, кто непосредственно работает с людьми. Где есть люди, там непременно есть общение: общение с руководителем, с работниками, с коллегами. Общение как акт коммуникации

реализуется через одно из самых важных коммуникативных умений - это умение слушать. Чем лучше люди слушают друг друга, тем лучше воспринимаются новые идеи, эффективнее разрешаются конфликты. Умение слушать, как метод восприятия информации используется нами намного чаще, чем умение писать и читать. Когда говорят об умении слушать, то часто его отождествляют с умением слышать, которое имеет врожденный, инстинктивный характер. Из-за такого неправильного отождествления перед человеком возникают проблемы общения: потеря важной информации, замешательство, раздражение, неправильное восприятие и понимание визави. Умение слушать предполагает развитый мыслительный процесс, требует от человека определенной самодисциплины и затрат энергии. Это не только активный процесс, но наиболее трудный аспект акта общения. Для определения эффективности общения коллективу было предложено заполнить Опросник на эффективность общения (бланк самооценки). (Представлен в приложении 2). Данные по результатам опроса на эффективность общения (самооценки) женского персонала службы труда КСП представлены на диаграмме 12.

Диаграмма 11

Результат опроса на эффективность общения (самооценки) женского персонала Службы труда КСП.



В результате заполнения опросника получили следующие данные: отлично – 4 человека или 8%; выше среднего - 12 человека или 25%; нормально - 26

человек или 54%; ниже среднего - 5 человек или 11%; и посредственно - 1 человек или 2%. Данные исследования говорят о том, что чуть больше половины сотрудниц обладают средними коммуникативными способностями, а 13 % - низкими, что выражается в общении через такие характеристики как неумение понять собеседника, отсутствие эмпатии, пассивность. Второй частью данного этапа эксперимента было проведено тестирование сотрудников коллектива на эмоциональную устойчивость. Эмоциональная устойчивость есть свойство психики, благодаря которому человек способен успешно осуществлять необходимую деятельность в сложных эмоциональных условиях, в условиях, вызывающих переживания и отрицательные эмоции. Профессия специалиста по управлению персоналом (специалиста по труду и кадрам, специалиста по подготовке кадров, бухгалтера – экономиста, табельщика, а также секретаря руководителя КСП и секретарей руководителей структурных подразделений КСП) относятся к разряду стрессогенных, требующих от работниц больших резервов самообладания и самоконтроля. Для решения этих проблем необходимо создать условия для развития эмоциональных психологических структур личности сотрудника путем снятия ограничений, комплексов, освобождения потенциала его личности. Мною использовались методики на выявление: Индекса жизненной удовлетворенности Ньюгартена (адаптация Паниной Н.В.); Ситуативной тревожности Спилбергера (адаптация Ханина Ю.Л.); Личной тревожности Спилбергера (адаптация Ханина Ю.Л.). (Данные тесты сначала проверил лично на себе). (Тесты представлены в приложениях 3 и 4 соответственно). Проанализировав результаты тестирования, можем сказать, что индекс жизненной удовлетворенности составляет 28 баллов, причем нижняя граница индекса 15 баллов, верхняя 34 балла. Индекс жизненной удовлетворенности показывает адаптацию, приспособленность человека к жизни, выраженную в эмоциональных параметрах. Результаты теста приведены в диаграмме 13.

Диаграмма 13

Результат теста на жизненную удовлетворённость женского персонала Службы труда КСП.



Сотрудники с высоким уровнем жизненной удовлетворенности (от 30 баллов и более) - 2 человека или 4%, характеризуются низким уровнем эмоциональной напряженности, удовлетворенностью как своей профессией так жизненной ситуацией вообще. Низким уровнем жизненной удовлетворенности (менее 20 баллов) отличается 1 человек или 2%. Для неё характерно постоянное выражение недовольства, проявляющееся как в отношении с коллегами, так и с другими работниками. Это мешает ей работать в коллективе, вызывает постоянные конфликты, отрицательные эмоции от общения с ней, трудности выполнения данным работником своих служебных обязанностей (следует отправить её на пенсию). Про остальную группу, 94% от коллектива, можно сказать, что у них выявлен выше среднего уровень жизненной удовлетворенности. Для этой группы характерны частые смены настроения, подверженность различным эмоциям в зависимости от ситуации, некоторая неудовлетворенность своей ролью в коллективе. Несколько хуже результаты по результативной (ситуативной) и личной тревожности. Так у 15 человек, 32 % группы отмечена достаточно высокая ситуативная тревожность, и у 10 человек, (21%) - высокая личная тревожность. Высокая ситуативная тревожность определяется как временное, устойчивое только в определенных жизненных ситуациях состояние тревожности, например у работников табельного аппарата

оно выражается в таких эмоциональных характеристиках, как нарушение внимания, нервозность, и в некоторых случаях может закончиться нервным срывом. Высокая личная тревожность - индивидуальная черта личности, она характеризуется отрицательными эмоциональными реакциями (ступором, криком, плачем, предобморочным состоянием, паническими атаками), и сопровождается у женщин чувством страха, беспокойством, неуверенностью в себе. Хотя низкой личной тревожностью отличаются всего 3 человек (6% от коллектива), а ситуативной тревожностью - 4 человека (8%), меня это не совсем радует, так как у этих сотрудниц замечено такое чувство как безразличие к различного вида рабочим ситуациям, происходящим вокруг них, к общению с коллегами и другими работниками. Эти сотрудники скорее отбывают своё время на рабочем месте, их жизненная активность понижена. По итогам первого эксперимента выявлено недостаточное развитие таких характеристик персонала как эффективность общения и эмоциональная устойчивость. Так как профессия специалиста по персоналу относится к специализации типа «человек - человек», а одним из основных средств взаимодействия в коллективе является личное общение, то это значит, что для профессионального развития сотрудников эти характеристики являются чрезвычайно важными.

Выявление профессиональных проблем и проблем организационной коммуникации, существующих в коллективе.

На данном этапе исследования был изучен психологический климат коллектива и то, каким образом коллектив разрешает существующие конфликты. Не проводились исследования на выявление конфликтов в коллективе, так как считаю, что в любом, даже самом успешном и сплоченном коллективе конфликты неизбежны; главное - вовремя выявить конфликт, по возможности на ранней стадии, и далее его погасить. Были выбраны для изучения горизонтальные коммуникативные отношения, так как именно в формальном и неформальном общении персонала одного иерархического уровня формируется производственный климат коллектива, от состояния которого зависит успешность производства. Для получения данных о настроении внутри коллектива сначала хотел использовать опросник

«Стратегии поведения в конфликте» психологов К. Томаса и Р. Килмана», но учитывая нынешнее неспокойное время решил использовать отечественный продукт - специальную анкету для предприятий группы Объединённой Судостроительной Корпорации, разработанную с целью получения данных о вовлечённости коллективов предприятий группы ОСК. Эту анкету также возможно использовать для получения сведений настроениях в коллективах структурных подразделений любого предприятия, организации, фирмы, компании. (Представлена в приложении 5). Сотрудницам было предложено заполнить данную анонимную анкету ОСК. Анкетирование показало, что в целом коллектив удовлетворен своей работой, нежелание идти на работу и неопределенные чувства испытывают лишь пятеро сотрудниц и лишь одна - досаду и раздражение. В целом психологический климат в коллективе оценили в 75 процентов. Среди факторов, влияющих на формирование психологической атмосферы в коллективе, на первое место поставлены «отношения между сотрудниками»; затем уровень заработной платы; внимательное отношение к сотрудницам со стороны руководителя - мужчины; льготы и поощрения, принятые в Обществе; условия работы на рабочем месте; стиль управления руководителей различного уровня, принятый в Обществе; совместные праздники; интересный и содержательный труд; стабильность Общества; привлекательность работы в Обществе, то есть результаты говорят о том, что для женщин в первую очередь важна комфортная, дружественная атмосфера в коллективе. Среди причин, мешающих развитию положительного психологического климата в коллективе были названы: недостаточная система материальной мотивации сотрудников (11 человек), не всегда достаточная система моральной мотивации сотрудников (7 человек), напряженные отношения между сотрудниками (4 человека), наличие конфликтов (5 человек), не всегда имеющаяся возможность обучения персонала (4 человека); не всегда хорошие условия труда (3 человека). Среди предложений, высказанных анкетированными можно выделить следующие: повысить моральную и материальную заинтересованность коллектива; уменьшить количество бумажный документов для ежедневной обработки; продолжить обучение сотрудников компьютерным технологиям; установить в помещениях Службы

труда КСП кондиционеры; создать комнату психологической разгрузки или комнату отдыха для сотрудников. На втором этапе данного эксперимента для установления уровня конфликтности в женском коллективе Службы труда КСП был выбрана «Шкала локуса ролевого конфликта (Горностай П.П.). (Также проверил тест сначала лично на себе). Было выяснено, что при решении конфликтов в коллективе наиболее используемы такие стратегии как избежание конфликта, что имеет как положительный, так и отрицательный результат. Положительный результат заключается в поддержании бесконфликтной среды, а отрицательный в том, что избежание может быть реакцией на конфликт, выражающейся в игнорировании и фактическом его отрицании («не стоит выдумывать всякие глупости»). Реже используется стратегия «компромисса». Компромисс - это открытое обсуждение мнений и позиций, направленное на поиск решения, наиболее удобного и приемлемого для обеих сторон. Преимущество использования компромисса - взаимная уравновешенность прав и обязанностей и легализация претензий. Компромисс, действительно, снимает напряженность, помогает найти оптимальное решение, но хотелось бы, чтобы вместо компромисса в коллективе больше использовались стратегии сотрудничества, которые слабо развиты в данном коллективе. Ведь компромисс требует от каждой из конфликтующих сторон обязательно идти на встречу друг другу, разговаривать и обсуждать отношения. Это бывает иногда весьма сложно, но вполне возможно и необходимо, иначе жизнь превратится в сплошной скандал и выяснение отношений.

Выводы по главе 2.

В ходе эксперимента были изучены эффективность общения и уровень эмоциональной устойчивости, а также психологический климат внутри женского коллектива Службы труда Корпусо - сварочного производства АО «ПО «Севмаш». На основании полученных результатов можем сделать вывод о высоком уровне сплочённости коллектива и наличии в целом удовлетворенности коммуникативными отношениями с коллегами и руководством, не смотря на существующие конфликты внутри подразделения.

Сотрудницы владеют такими стратегиями разрешения конфликтных ситуаций, как избегание и компромисс. Стоит отметить, что также выявлено

недостаточное развитие таких стратегий как сотрудничество и обсуждение (разговор) в разрешении конфликтов в коллективе. Кроме того, отмечены не всегда достаточная материальная и моральная мотивация труда сотрудников, есть некоторые недостатки в организации условий труда персонала Службы труда КСП.

Глава 3. Рекомендации по управлению женским персоналом организации на примере АО «ПО «СЕВМАШ».

3.1. Выявление профессиональных проблем и проблем организационной коммуникации, существующих в женском коллективе.

Использование знаний особенностей женского персонала в управлении организационной коммуникацией коллектива. Когда заходит речь об эффективности управления группой (коллективом), то имеют в виду следующие обстоятельства: Как «направить» особенности группы (коллектива) на достижение необходимых целей и решение поставленных задач; каким образом учесть эти особенности в стиле руководства. Одна из главных особенностей женского персонала в том, что во главу угла женщина ставит наличие доброжелательной атмосферы в коллективе, то есть для женского персонала эффективность работы напрямую связана с коммуникативными отношениями в организации. Рассмотрим, как психофизиологические особенности женского организма можно использовать в управлении организационной коммуникацией. Как уже было сказано выше, существуют три основных направления коммуникационных потоков: сверху вниз, снизу вверх и по горизонтали. Коммуникации сверху вниз и снизу вверх. Отношения руководителя-мужчины с сотрудницами в женском коллективе должны быть не только корректными и добрыми, но и ровными со всеми. Дело в том, что в чисто женском коллективе конкуренция проявляется несколько по-иному, чем в мужском. Настроенные на взаимную поддержку, женщины хорошо относятся к тем, кому плохо (якобы «невинно пострадавшим» от гнева руководства), и нередко начинают выказывать неприятие тем, кому, по их мнению, «вдруг незаслуженно повезло». Это вызывать зависть. Соответственно, на женский коллектив нельзя проецировать те способы стимулирования, которые отлично работают в мужском коллективе. Следует также очень осторожно вводить элементы

соревнования, чтобы не нарушить существующую в коллективе систему отношений. Если руководитель выделяет некоторых подчиненных, то такие действия должны быть хорошо обоснованными, в противном случае всё это может выглядеть, в глазах большинства сотрудниц, как потакание любимчикам. При осуществлении управленческих решений женщины - сотрудницы обращают внимание не только на содержание и смысл решений, но еще и в значительной мере на форму, в которой эти решения до них доводится. Решения должен принимать руководитель (что воспринимается вполне естественно: кто-то же должен принимать решения), но очень хорошо, если это решение по форме достаточно демократично (неплохо, если руководитель перед принятием решения, посоветовался, выслушал мнения членов женского коллектива). Разумеется, что донести решение до коллектива следует вежливым, корректным образом. Грубое по форме решение отторгается независимо от того, насколько оно целесообразно и разумно. Аналогично отношение к замечаниям и внушениям со стороны руководителей. Сотрудницы, в большинстве своём, очень чувствительны к сторонней критике, строгому (пусть даже и справедливому, с точки зрения руководителя) внушению. Строгое внушение практически во всех случаях воспринимается женщиной как обидное, несправедливое, независимо от его содержания. Горизонтальная коммуникация. Женщины чаще, чем мужчины, проявляют чувствительность к психологическому климату в коллективе и стремление работать в психологически комфортной для себя атмосфере. Приходя на новую работу, женщины обычно пытаются сначала установить эмоциональные связи с коллегами и только после этого полностью включаются в трудовой процесс. Удовлетворенность отношениями в коллективе становится при этом одним из основных факторов, определяющих удовлетворенность женщин трудом в целом. Иногда этот фактор начинает перевешивать все остальные: даже если на работе небольшая заработная плата, ограничены перспективы роста, но сложились хорошие отношения в коллективе, то женщины реже мужчин стремятся сменить такое место работы. Именно этот фактор обеспечивает заполнение вакантных мест в бюджетных организациях, в которых на самых низкооплачиваемых должностях работают в основном женщины. Руководителю необходимо

учитывать фактор совместимости членов женского коллектива, стремиться поддерживать со всеми ровные отношения, уметь найти несколько минут, чтобы поинтересоваться настроением, делами дома и прочими «несущественными вопросами» (что иногда с трудом даётся руководителям - мужчинам). Женский коллектив - это именно коллектив, а не команда, он обычно слабо иерархичен и держится на личных отношениях. В принципе считается, что идеальным для женщины является тот коллектив, который построенный по принципу семьи, поскольку на рабочие отношения женщины склонны проецировать отношения семейные (у мужчин нередко происходит наоборот) и ожидать от коллег по работе поддержки, понимания, эмоциональной теплоты. Конечно, и в женских коллективах может устанавливаться иерархия, но она имеет менее формальный характер и может быть построена по другим признакам: возрасту, опыту работы, семейному положению. Во избежание провоцирования конфликтов молодым амбициозным женщинам рекомендуется проявлять подчеркнутое уважение к старшим и более опытным коллегам (хотя бы внешнее). При этом руководству категорически не рекомендуется ставить молодых и амбициозных сотрудниц в пример остальным. В чисто женских коллективах зачастую ярко проявляется еще одна особенность женской психологии: женщина ценит стабильность своего положения, поэтому любые перемены с самого начала могут восприниматься женским коллективом негативно (Синдром синицы в руках). Привычка к устоявшемуся порядку вещей оборачивается тем, что даже если условия труда не вполне приемлемы, с этим мирятся ради существующих преимуществ. Соответственно, при управлении женским коллективом можно ожидать определенной инертности в исполнении принятых решений, непонимания необходимости проводимых преобразований, скрытого сопротивления переменам. Изменения, преобразования в женском коллективе следует проводить спокойно, методично, без излишнего давления и фанатизма. Частота конфликтов в мужских и женских коллективах примерно одинакова, но причины конфликтов различны, и протекают они по-разному: женщины чаще конфликтуют на личной почве и из-за условий работы (распределения премий, отпусков, графика работы); у мужчин причинами конфликтов чаще выступают производственные проблемы, перспективы роста, неожиданное расширение

круга выполняемых обязанностей. Конфликты в мужских коллективах протекают, как правило, открыто: как вызов, протест против лидера, иерархии или нарушения правил игры. В женских коллективах (за редким исключением) - практически всегда не явно, скрыто, с использованием сплетен, кляуз, злословия, мелких пакостей за спиной, что сильно сказывается на эффективности работы коллектива в целом. Руководителю женского коллектива не стоит строить иллюзии по причине отсутствия открытых конфликтов. Необходимо внимательно следить за психологической атмосферой в коллективе, решительно пресекать распространение слухов и сплетен.

3.2. Рекомендации по улучшению управления женским персоналом одного из структурных подразделений корпусо-сварочного производства АО «ПО «СЕВМАШ».

Известно, что удовлетворенность работой складывается из соотношения мотивирующих и поддерживающих факторов. Можно предположить, что для специалистов данной профессиональной категории важны следующие факторы, которые необходимо учитывать при разработке систем мотивации, а именно: Поддерживающие факторы: адекватная заработная плата; нормальные условия труда; наличие специального оборудования, необходимого для работы; обеспечение безопасности рабочего места. Мотивирующие факторы: признание достижений (премиальные системы как материальная сторона мотивации; если рассматривать нематериальную сторону, то имеется в виду признание не в смысле общественного признания, а признание соблюдения регламентов, инструкций – признание отсутствия нарушений); наличие четко определенной ответственности и полномочий (соответствие реальных должностных обязанностей с должностной инструкцией); и, как и для любых других, сравнительно невысоко оплачиваемых категорий работников - наличие равнодоступного социального пакета. Предлагаем использовать в работу с персоналом следующие мотивирующие факторы: моральные методы мотивации; личное общение; фактор внимания и защиты со стороны руководителя - есть с кем пообщаться, есть на ком проверить свои идеи, есть кому «поплакаться в жилетку» и попросить защиты; фактор сопричастности; фактор «родного отца» -с таким руководителем хочется

работать, его хочется всегда поддерживать и очень неприлично обманывать; (Руководитель несколько раз в день обходит подразделение, утром - приветствие, это мотивирует работать без опозданий, вечером или в течение дня - неформальное общение и поддержка.) Это дает эмоциональный подъем; похвала перед лицом коллег - призыв к общественному признанию заслуг работника: применяется на корпоративных мероприятиях - праздник «Новый Год» и «8 марта»; фактор статуса - если работника публично похвалили, то значит, этот работник получает моральное право на некую лидирующую позицию; фактор коллектива - тот, кого поощрили публично, начинает себя чувствовать полноправным членом «элиты», у него появляется чувство ответственности за общий результат; фактор целеполагания - публичная похвала, фактически, является отражением целей руководителя, показывает работникам «линию партии и правительства». Материальные стимулы: оплата труда (премирование за добросовестную работу; дополнительные льготы: компенсация расходов на проезд к месту отдых и обратно раз в два года; частичная компенсация оплаты питания определённым категориям работников; отпускные льготы для детей (частичная оплата летнего отдыха детей, не менее 50 % стоимости путевки, но не более определенной суммы); возможность получения беспроцентные ссуды на один год (на приобретение товаров народного потребления или путевки); новогодние подарки детям сотрудников (одному из родителей, возраст ребёнка - от одного года до тринадцати лет включительно); социальные выплаты к юбилеям или по поводу рождения ребенка; выплаты на ребёнка, идущего в первый класс; выплаты на каждого ребёнка в многодетным родителям; один день оплачиваемого отпуска для проводов ребёнка в первый класс, а также при сопровождении ребёнка во второй, третий, четвёртый классы; подарки ко Дню рождения сотрудницы и на 8 марта; предоставление в день рождения четырёх часов с обеда для сотрудницы; предоставление детского дня раз в месяц для женщин, имеющих детей до 16 лет в соответствии со статьёй 319 ТК РФ; предоставление до 14 дней по уходу за ребёнком до 14 лет определённым категориям работников в соответствии со статьёй 263 ТК РФ и Коллективным договором на 2023 - 2026

годы АО «ПО «Севмаш». Мотивирование непосредственно процесса труда: ощущение незаменимости сотрудника; узнаваемость постоянными клиентами; хорошее рабочее окружение; максимальная комплектация рабочего места; оборудование комнаты отдыха; возможность профессионального роста; возможность самостоятельно выбирать график круглосуточных смен и отпуска. (При составлении графика отпусков на следующий год данным работникам предоставляется приоритетное право выбора времени отпуска, устанавливают очередность только между собой, т.е. определяют в мини-группе.) Предоставление возможности пройти обучение или переподготовку в учебном заведении. В целях улучшения коммуникативных установок коллектива руководителю-мужчине необходимо: взаимодействий в коллективе, что означает разработку норм взаимодействия между сотрудниками, связанных с их толерантностью (терпимостью) друг к другу, конструктивного принятия и понимания другой точки зрения, в том числе и критической. Эта задача решается непосредственно руководителем - мужчиной: он сам демонстрирует объективный стиль в управлении, ко всем сотрудницам относится соответственно результатам их работы, не выделяет любимиц, использует только конструктивную критику, не раздражается, особенно по пустякам, не кричит на своих девочек, и всегда сохраняет бодрое состояние духа. Учитывает психологическую совместимости людей по возрасту, полу, ценностям, происхождению, темпераменту, стилю мышления и реализуемых социальных ролей. Другими словами, если в профессиональном плане людям приходится вести дискуссии и спорить, то в личностном плане они должны быть хорошо совместимы между собой. Третья задача, которая встает перед руководителем - мужчиной женского коллектива связана с его умением эффективно управлять деловой конкуренцией. Эмоциональная «разгрузка» активного и успешного коллектива периодически необходима. Люди должны иметь возможность «разгрузиться», «выпустить пар», желательно в непроизводственных и «безопасных» условиях. Накапливающаяся раздражительность и психологическая усталость от общения друг с другом никуда не исчезает, а накапливается и разрушает организм, поэтому будет значительно лучше, если эмоциональные разрядки будут происходить не на

работе, а в другом месте. «Другое место» — это выездные разгрузочные, эмоционально позитивные и увлекательные мероприятия. Как же часто следует проводить антистрессовые мероприятия? Единого и обязательного для всех коллективов стандарта не существует. В случае наличия не сложившегося или конфликтного коллектива тренинги с участием социолога - психолога могут быть довольно частыми, например один раз в квартал. Если же атмосфера в подразделении позитивно-устойчивая, то разгрузочные мероприятия могут проводиться один раз в полгода с целью снижения усталости сотрудников. Как правило, усталость и «выгорание» люди чувствуют в ноябре - декабря и в конце апреля, поэтому подобные мероприятия по разгрузке следует проводить в это время. С целью принятия решения по организации «разгрузочных» мероприятий необходимо иметь постоянную обратную связь с персоналом и отслеживать настроения людей. Желательно проводить такие мероприятия не тогда, когда серьезно снижается эффективность коллектива и люди начинают конфликтовать или увольняться, а значительно раньше. Для этого примерно раз в два месяца руководителю коллектива следует проводить опрос персонала с целью анализа общественного мнения. В целях формирования положительных установок в профессиональной деятельности и организационной коммуникации нами изучены такие характеристики, как эффективность общения и уровень эмоциональной устойчивости, а также психологический климат коллектива и стратегии, применяемые сотрудниками и их руководителями при разрешении конфликтных ситуаций. Мною отмечены отдельные коммуникационные проблемы, существующие в некоторой части коллектива, как-то наличие конфликтов в общении, высокая эмоциональная тревожность, недовольство условиями труда и слабой поддержкой мотивации труда сотрудников со стороны руководства Общества, но в целом можем говорить о движении коллектива к единению или сплоченности. Факторами такого единения выступают сходство между сотрудниками во взглядах, ценностях и интересах, а также наличие в группе условий и возможностей для реализации интересов и целей всех ее членов. Персонал отличается устойчивыми неформальными отношениями и стабильной групповой динамикой, низкой текучестью, хорошей психологической атмосферой, положительными взаимными оценками людей.

3.3. Обоснование предлагаемых мероприятий.

Нами были предложены рекомендации по повышению мотивации работников и улучшению организационной коммуникации в коллективе. В качестве одного из методов решения заявленных проблем рекомендуем провести в коллективах в ближайшее время тренинг коммуникативных умений. Коммуникативный тренинг поможет решить задачу формирования положительных коммуникативных установок и эмоциональной гибкости личности сотрудниц коллектива. Необходимо чтобы тренинг проходил в красивом спокойном месте, желательно на природе, в выходные дни. Кроме того, для неформального общения должно быть выделено свободное время, большим плюсом будет разработанная участниками тренинга культурная или любая другая развлекательная программа. В результате проведения тренинга сотрудники не только получат коммуникативные знания и умения, но и смогут восстановить или поддержать на высоком уровне положительную атмосферу в коллективе.

Выводы по главе 3.

Сегодня все сферы общественной жизни нуждаются в существенных преобразованиях, адекватных современным процессам развития нашего государства. Практика функционирования общественных структур постоянно эволюционирует по мере развития мировой цивилизации. Многочисленные эксперименты и научные исследования позволяют в полной мере говорить о необходимости более широкого привлечения женского персонала во все сферы деятельности и обеспечения наибольшей эффективности использования его труда. Взгляды на систему управления, формы и методы использования женского персонала определяются в первую очередь национальными особенностями и социально-экономическим положением каждой страны, но кроме этого существуют психофизиологические, биологические и мотивационные особенности женского персонала, учитывая которые руководитель может актуализировать значительные ресурсы управления, заключенные в личностном потенциале гендерных отношений.

Заключение.

В данном исследовании рассматривали одно из структурных подразделений основного производства большого судостроительного предприятия, женский персонал которой представляет собой часть специалистов, работающих на предприятии - акционерном обществе, акции которого на 100 % принадлежат государству, которое является монополистом в своей узкой области промышленности - кораблестроении. Ему в полной мере присущи все соответствующие специфические черты: иерархия должностей, отношения «начальник - подчиненный», прямая зависимость прав и обязанностей от служебного положения, разделение функций между сотрудниками. Кроме этого женскому персоналу свойственна особая организационная коммуникация, в которой главное место занимает положительная, дружественная атмосфера в организации, особые мотивирующие факторы в профессиональной деятельности. В результате исследования можно выделить следующие факторы, присущие женскому персоналу организации: аккуратность; усидчивость; более эмоциональные отношения, большее проявление эмоций, доминирующая ориентация - доброе, душевное отношение к себе и более или менее подходящая заработная плата; более непосредственное отношение к окружающим, большая доверчивость; внимание к деталям, мелочам; отзывчивость на внимание, ласку, похвалу, вознаграждение, проявления чуткости. Женщины высоко ценят дружный, сплочённый коллектив, а он берёт начало в общении с людьми и стремлении создать для них хорошие условия труда, быта, отдыха. Кроме того, при управлении женским персоналом следует учитывать специфические моменты в сознании каждой сотрудницы, складывающиеся в процессе ее отношений с другими, ее представление об окружающем и происходящем, включая и других людей, её представление о себе, её тип понимания действительности, вырабатываемый в результате жизненной практики, то есть изучение и использование всего комплекса практически обыденного сознания человека, самые яркие и характерные черты которого являются производными от непосредственных житейских отношений, в которых участвует женщина, и той деятельности, которую она повседневно осуществляет. Современные российские реалии свидетельствуют, что работа по изучению опыта использования женского персонала имеет не только

теоретическое, но и большое практическое значение. Только используя огромный потенциал этой гендерной группы, руководитель любого предприятия любой численности и любой формы собственности сможет конкурировать на сегодняшнем рынке труда.

Список использованных источников:

1) Трудовой кодекс Российской Федерации (в редакции от 14.07.2022 года); 2) Устав АО «ПО «Севмаш»; 3) Коллективный договор на 2023-2026 годы АО «ПО «Севмаш»; 4) ЖУРНАЛЫ: «Директор по персоналу» за 2019 №№1-12, за 2020 №№ 1-12; за 2021 №№1-12, за 2022 №№ 1-12; за 2023 №№ 1-11; 5) «Для кадровика. НОРМАТИВНЫЕ АКТЫ» за 2019 №№1-12, за 2020 №№ 1-12; за 2021 №№1-12; за 2022 №№ 1-12; за 2023 №№ 1-11; 6) Менегетти А. Женщина третьего тысячелетия. - М.: ННБФ «Онтопсихология», 2018.- С.256; 7) О.А. Соберг «Корабли её гавани».- газета АО «ПО «Севмаш» КОРАБЕЛ от 12 октября 2023 года № 33 (7581); 8) Толкунова В.Н. Трудовые споры и порядок их разрешения // Учебное пособие. М.: Проспект, 2018; 9) Дзарасов М.Э. Ответственность по нормам трудового права // Учебное пособие. - М.: Проспект, 2018. - С.335; 10) Е.Г. Ситников, Сенаторова Н.В. «Труд женщин: особенности регулирования» Редакция «Российской газеты» 2022; 11) Комаров Е.И. Гендерный менеджмент. //Управление персоналом. // Учебник. М.: РИОР; Инфра-М.- 2018, С.49-53; 12) Е.О. Лещёва «Старое зло». - Газета города Северодвинска НОВЫЙ ВЗГЛЯД на ОБЩЕСТВО и ПОЛИТИКУ от 20 октября 2023 года № 23 (165); 13) Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. М: - С. 368; 14) Шекшня С.В., Ермошкин Н.Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. - М.:Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. - С.336; 15) Шишкин К.А. Расчет основных показателей финансового состояния предприятия и методика анализа его несостоятельности (банкротства) // Вестник Национального института бизнеса. – 2020. – № 40. – С. 48-61. 16))Бухалков М. И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учебное пособие / М. И. Бухалков. - Москва: Инфра-М, 2019. - С.191 - (Высшее образование. Магистратура); 17) Психологические тесты онлайн: 1000

различных тестов в Интернете; 2023; 18) Духновский С.В. Диагностика межличностных отношений. – СПб.: Речь, 2019; 19) А.А. Карелин Большая энциклопедия психологических тестов. М.: Эксмо, 2005; 20) Е.И. Рогов Настольная книга практического психолога. М.: Владос, 2018; 21) П.П. Горностай Измерение локуса ролевого конфликта. // Психологическая диагностика, 2014, №4.

Приложение:

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Заполните, пожалуйста, анкету.
Нам важно знать причины увольнения
работников «АО «ПО «Севмаш»

для устранения неблагоприятных
обстоятельств.
Можно указать несколько вариантов ответов.

Уход на пенсию
Воинская служба
Истечение срока трудового договора
Сокращение штата
Перемена места жительства_____
(по желанию можно указать новое место жительства)
Другая работа_____
(по желанию можно указать новое работы)
Низкий уровень заработной платы
По состоянию здоровья
Отсутствие профессионального роста
Конфликтная ситуация
Собственное желание
Другое_____
_____
_____
_____
(по желанию можно указать другие причины увольнения)

Благодарим Вас за содействие!

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Тест – опросник для определения уровня самооценки

Автор: С. В. Ковалев

Инструкция: вам предлагаются 32 суждения, по поводу которых возможны пять вариантов ответов, каждый из которых соответствует определенному количеству баллов. Выражая степень своего согласия с суждениями, вы проставляете баллы:

4 – очень часто;

3 – часто;

2 – иногда;

1 – редко;

0 – никогда.

1. Мне хочется, чтобы мои друзья подбадривали меня.
2. Постоянно чувствую свою ответственность за работу (учебу).
3. Я беспокоюсь о своем будущем.
4. Многие меня ненавидят.
5. Я обладаю меньшей инициативой, нежели другие.
6. Я беспокоюсь за свое психическое состояние.
7. Я боюсь выглядеть глупцом.
8. Внешний вид других куда лучше, чем мой.
9. Я боюсь выступать с речью перед незнакомыми людьми.
10. Я часто допускаю ошибки.
11. Как жаль, что я не умею говорить как следует с людьми.
12. Как жаль, что мне не хватает уверенности в себе.
13. Мне бы хотелось, чтобы мои действия одобрялись другими чаще.
14. Я слишком скромен.
15. Моя жизнь бесполезна.
16. Многие неправильного мнения обо мне.
17. Мне не с кем поделиться своими мыслями.
18. Люди ждут от меня многого.
19. Люди не особенно интересуются моими достижениями.
20. Я слегка смущаюсь.
21. Я чувствую, что многие люди не понимают меня.
22. Я не чувствую себя в безопасности.
23. Я часто понапрасну волнуюсь.
24. Я чувствую себя неловко, когда вхожу в комнату, где уже сидят люди.
25. Я чувствую себя скованным.
26. Я чувствую, что люди говорят обо мне за моей спиной.
27. Я уверен, что люди почти все воспринимают легче, чем я.
28. Мне кажется, что со мной должна случиться какая-нибудь неприятность.
29. Меня волнует мысль о том, как люди относятся ко мне.
30. Как жаль, что я не так общителен.
31. В спорах я высказываюсь только тогда, когда уверен в своей правоте.
32. Я думаю о том, чего ждут от меня люди.

Обработка результатов проводится суммированием баллов по всем 32 суждениям.

Интерпретация результатов

Сумма баллов от 0 до 25 говорит о *высоком уровне самооценки*, при котором человек, как правило, не отягощен сомнениями, адекватно реагирует на замечания других и трезво оценивает свои действия.

Сумма баллов от 26 до 45 свидетельствует о *среднем уровне самооценки*. Человек с таким уровнем самооценки время от времени осуществляет необъяснимую неловкость во взаимоотношениях с другими людьми, нередко недооценивает себя и свои способности без достаточных на то оснований.

Сумма баллов от 46 до 128 указывает на *низкий уровень самооценки*, при котором человек нередко болезненно переносит критические замечания в свой адрес, чаще старается подстроиться под мнение других людей, сильно страдает от избыточной застенчивости.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Индекс жизненной удовлетворенности Ньюгартена
(адаптация Паниной Н.В.)

Тестовый материал к методике жизненной удовлетворенности

1. С возрастом многое мне кажется лучше, чем я ожидал раньше.

2. Жизнь принесла мне больше разочарований, чем большинству людей, которых я знаю.

3. Сейчас самый мрачный период в моей жизни.

4. Моя жизнь могла бы быть счастливее, чем есть.

5. Сейчас я почти так же счастлив, как и в то время, когда был моложе.

6. Большинство дел, которыми мне приходится заниматься, скучные и неинтересные.

7. Сейчас я переживаю лучшие годы в моей жизни.

8. Я считаю, что в будущем меня ожидают интересные и приятные дела.

9. К своим делам и занятиям я испытываю такой же интерес, как и раньше.

10. С возрастом я всё больше ощущаю какую-то усталость.

11. Ощущение возраста не беспокоит меня.

12. Когда я оглядываюсь на свою жизнь, я испытываю чувство удовлетворения.

13. Я не изменил бы свою прошлую жизнь, даже если бы имел такую возможность.

14. По сравнению с другими людьми моего возраста я сделал массу глупостей в своей жизни.

15. Я выгляжу лучше, чем большинство других людей моего возраста.

16. У меня есть некоторые планы, которые я намереваюсь осуществить в ближайшее время.

17. Оглядываясь на прошлое, могу сказать, что я многое упустил в своей жизни.

18. Я слишком часто, по сравнению с другими людьми, нахожусь в подавленном настроении.

19. Я получил довольно много из того, что ожидал от жизни.

20. Что бы ни говорили, а с возрастом большинство людей становится хуже, а не лучше.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Тест Спилбергера
(State-Trait Anxiety Inventory, STAI)

Тест Спилбергера состоит из 20 высказываний, относящихся к

тревожности как состоянию (состояние тревожности, реактивная или ситуативная тревожность) и из 20 высказываний на определение тревожности как диспозиции, личностной особенности (свойство тревожности).

Обследуемому предлагается — «Прочитайте внимательно каждое из приведенных предложений и зачеркните соответствующую цифру справа. Над вопросами долго не задумывайтесь. Обычно первый ответ, который приходит в голову, является наиболее правильным, адекватным Вашему состоянию».

Таблица 1

Бланк опросника ситуативной тревожности

	КАК ВЫ СЕБЯ ЧУВСТВУЕТЕ В ДАННЫЙ МОМЕНТ	Нет, это не так	Пожалуй, так	Верно	Совершенно верно
1	Я спокоен	1	2	3	4
2	Мне ничто не угрожает	1	2	3	4
3	Я нахожусь в напряжении	1	2	3	4
4	Я испытываю сожаление	1	2	3	4
5	Я чувствую себя свободно	1	2	3	4
6	Я расстроен	1	2	3	4
7	Меня волнуют возможные неудачи	1	2	3	4
8	Я чувствую себя отдохнувшим	1	2	3	4
9	Я встревожен	1	2	3	4
10	Я испытываю чувство внутреннего удовлетворения	1	2	3	4
11	Я уверен в себе	1	2	3	4
12	Я нервничаю	1	2	3	4
13	Я не нахожу себе места	1	2	3	4
14	Я взвинчен	1	2	3	4
15	Я не чувствую скованности	1	2	3	4
16	Я доволен	1	2	3	4
17	Я озабочен	1	2	3	4
18	Я слишком возбужден и мне не по себе	1	2	3	4
19	Мне радостно	1	2	3	4
20	Мне приятно	1	2	3	4

Таблица 2

Бланк опросника личностной тревожности

КАК ВЫ СЕБЯ ЧУВСТВУЕТЕ ОБЫЧНО		Почти никогда	Иногда	Часто	Почти всегда
21	Я испытываю удовольствие	1	2	3	4
22	Я обычно быстро устаю	1	2	3	4
23	Я легко могу заплакать	1	2	3	4
24	Я хотел бы быть таким же счастливым, как и другие	1	2	3	4
25	Нередко я проигрываю из-за того, что недостаточно быстро принимаю решения	1	2	3	4
26	Обычно я чувствую себя бодрым	1	2	3	4
27	Я спокоен, хладнокровен и собран	1	2	3	4
28	Ожидаемые трудности обычно очень тревожат меня	1	2	3	4
29	Я слишком переживаю из-за пустяков	1	2	3	4
30	Я вполне счастлив	1	2	3	4
31	Я принимаю все слишком близко к сердцу	1	2	3	4
32	Мне не хватает уверенности в себе	1	2	3	4
33	Обычно я чувствую себя в безопасности	1	2	3	4
34	Я стараюсь избегать критических ситуаций и трудностей	1	2	3	4
35	У меня бывает хандра	1	2	3	4
36	Я доволен	1	2	3	4
37	Всякие пустяки отвлекают и волнуют меня	1	2	3	4
38	Я так сильно переживаю свои разочарования, что потом долго не могу о них забыть	1	2	3	4
39	Я уравновешенный человек	1	2	3	4
40	Меня охватывает беспокойство, когда я думаю о своих делах и заботах	1	2	3	4

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

АНОНИМНАЯ АНКЕТА ПРЕДПРИЯТИЙ ГРУППЫ ОСК.

Вопросы вовлечённости:

Я рекомендую наше Предприятие как отличное место работы своим друзьям и знакомым.

Я редко думаю о том, чтобы уйти с нашего Предприятия.

Потребуются серьезные причины для того, чтобы я ушел с нашего Предприятия.

Наше Предприятие вдохновляет меня ежедневно делать свою работу как можно лучше.

Наше Предприятие мотивирует меня достигать большего, чем необходимо для формального выполнения моих обязанностей.

Климат в коллективе:

В нашем коллективе мы доверяем и поддерживаем друг друга.

У меня не возникает конфликтов с моими коллегами.

Взаимодействие:

Взаимодействие с другими подразделениями на Предприятии продуктивно и направлено на достижение общих целей.

У меня не возникает сложностей при взаимодействии с работниками из других подразделений.

Непосредственный руководитель:

Мой непосредственный руководитель понятно и своевременно ставит передо мной цели, которых я должен достичь в работе.

Мой непосредственный руководитель оказывает мне поддержку, необходимую

Для достижения успеха (обеспечивает ресурсами, информацией, дает необходимые рекомендации).

Как правило, мой непосредственный руководитель дает мне обратную связь:

Содержательную, которая помогает мне лучше выполнять свою работу

Формальную, для «галочки»

Негативную, которая не помогает мне лучше работать

Руководитель практически не предоставляет мне обратную связь

Другую (укажите, какую именно).

Высшее руководство:

Высшее руководство понимает реальные проблемы и трудности, с которыми сталкиваются работники в своей ежедневной работе.

Высшее руководство признаёт заслуги и выражает благодарность работникам, достигающим высокие результаты в своей работе.

Обучение и развитие:

— Мой непосредственный руководитель поддерживает меня в обучении и профессиональном развитии: делится знаниями, обсуждает задачи, передает ответственность, направляет на внутренние тренинги и т.д.

— Наше Предприятие предоставляет возможности развития и обучения, необходимого для эффективного выполнения рабочих задач.

Репутация работодателя:

— На мой взгляд, наше Предприятие – лучшее место работы для профессионалов в

моей
сфере деятельности и моего уровня квалификации.
— Я считаю статусно работать в Группе ОСК.
— Я считаю статусно работать на нашем Предприятии.

Условия работы:

— Технологии и ресурсы, которыми мы располагаем, позволяют мне достигать наилучших результатов.
— Я обеспечен всеми ресурсами и инструментами, которые нужны для качественного выполнения работы.
— Организация повседневного рабочего процесса (планирование, постановка целей и задач, контроль) помогает мне работать максимально эффективно.
— Условия труда соответствуют работе, которую я выполняю.
— Меня устраивает качество доступного на Предприятии питания.
— В целом уровень комфорта (чистота воздуха и помещений, освещенность) на моем рабочем месте, в санитарных и бытовых помещениях вполне соответствует моим потребностям.
— Большинство работников соблюдают правила, инструкции, предписания техники безопасности,
принятые на нашем Предприятии.
— Уровень стресса на работе приемлем и допустим.
— Мой график работы и отдыха соблюдается.

Процессы:

— Наши технологические процессы эффективны и понятны.
— На Предприятии принято соблюдать локальные нормативные акты.

Доходы:

— Я понимаю, как результаты моей работы влияют на уровень моей оплаты труда.

— Мне понятно, как рассчитывается моя заработная плата на нашем Предприятии.

— Мой доход по сравнению с уровнем доходов работников такой же квалификации, работающих в других организациях судостроительной отрасли:

— *находится на уровне выше среднего*

— *соответствует среднему уровню по рынку*

— *находится на уровне ниже среднего*

— *не обладаю такой информацией*

Ценность сотрудников:

— Я получаю признание моих достижений и успехов в работе (помимо оплаты труда).

— Я чувствую, что меня ценят на Предприятии.

Информирование:

— У меня достаточно информации для эффективного выполнения своих задач, в том числе о том, что происходит на Предприятии.

— Вся служебная информация, необходимая для эффективной работы, доступна для работников, доводится своевременно, ясно и четко.

— Я могу донести до руководителя всю важную информацию (как позитивную, так и негативную).

Отношение к изменениям:

— Я считаю, что изменения, происходящие на Предприятии, позволяют ему становиться лучше.

— Решения, принимаемые высшим руководством, правильные и обоснованные.

Инновационность, новаторство, технологичность, креативность:

— На нашем Предприятии активно внедряются инновации, цифровые и новые технологии.

— Наше Предприятия развивается в соответствии с современными тенденциями.

Социальный пакет:

— В целом мой социальный пакет (транспортные расходы, питание, спецодежда, мед. страховка,

мобильная связь вполне соответствует моим потребностям.

— Я хорошо знаю, какие льготы и компенсации для меня доступны на нашем Предприятия/.

eNPS Индекс Удовлетворённости Персонала:

— Насколько вероятно, что Вы порекомендуете Предприятие как место работы друзьям и близким?

— 0 - Не готов(а) рекомендовать

— 1

— 2

— 3

— 4

— 5

— 6

— 7

— 8

— 9

— 10 - Порекомендую с высокой долей вероятности.

Карьерное продвижение:

— Мои карьерные перспективы в нашем Предприятии выглядят привлекательными.

— Наше Предприятие предлагает наиболее интересные карьерные возможности для сотрудников,

показывающих самые высокие результаты.

Отношение к работе:

— Я считаю свою работу интересной и содержательной.

— Я чувствую удовлетворение от результатов своей работы.

— Я чувствую важность своей работы для Предприятия.

Понимание целей:

— Я четко понимаю, по каким критериям оценивается моя работа.

Приложение 6

Декану факультета электронного обучения

Университета «Синергия»

Гриценко Анатолию Григорьевичу

от обучающегося группы ОБУП-32009СВДкм

Винникова Дмитрия Николаевича

Лист согласования[5].

сведений в приложении к диплому о высшем образовании

Перечень сведений по согласованию с выпускником	**Да/Нет**
Факультативные дисциплины	Да
Форма обучения	Да
Сведения об ускоренном обучении по индивидуальному плану	Нет
Сведения об освоении части основной образовательной программы в других организациях	Нет

Обучающийся _ / Винников Дмитрий Николаевич /
(подпись) (ФИО)

01.09.2023
(дата)

Приложение 7

[5]Лист согласования хранится в личном деле выпускника

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.



подпись /Винников Дмитрий Николаевич/
(Ф.И.О.)

Дата сдачи готовой выпускной квалификационной работы в деканат

«22» 11 2023 г.