

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЯ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ¹

Аннотация: Сегодня чрезвычайно актуальным вопросом является способность отдельных предприятий обеспечить создание конкурентоспособного предложения, отвечающего динамически изменяющимся запросам бизнеса и населения. В данной статье предпринята попытка рассмотрения конкурентоспособности предложения как фактора, отражающего качество статических и динамических характеристик организационной структуры. Доказывается взаимосвязь и взаимозависимость создания качественной организационной структуры и конкурентоспособного предложения по мере дрейфа ситуации. Отмечается, что поддержание конкурентоспособности предложения может быть обеспечено только при условии непрерывной работы по совершенствованию человеческого ресурса предприятия. На основе данных проведенного авторами опроса анализируются особенности функционирования современного предприятия производственной сферы, прогнозируются сложности, которые могут возникнуть в организации по мере дрейфа ситуации. Акцентируется внимание на том, наличие в настоящее время конкурентоспособного предложения, при отсутствии должного внимания к развитию предприятия, его адаптационных способностей, позволяет говорить об временной ограниченности конкурентоспособности компании. Таким образом, формируя сегодня предложение, пользующееся спросом, не уделяется должного внимания своему развитию, формированию адаптационных способностей. При этом значительные расхождения в восприятии внутриорганизационной ситуации руководством и исполнителями, проблемы с информационным обеспечением, свидетельствуют о возможности неэффективности принимаемых решений и организации процесса их реализации. Формирование внутри организации проблемных зон, мешает эффективному использованию имеющихся ресурсов, минимизируя стремление к развитию сотрудников. Это позволяет говорить об временной ограниченности конкурентоспособности компании.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентоспособное предложение, организация, адаптивные способности, внутриорганизационные связи, статические характеристики структуры, динамические характеристики структуры, организационная структура, рынок, целевой сегмент

Сегодня, по мнению Р.А. Фатхутдинова, конкурентоспособность организации это интегрированный показатель эффективности ее управленческой, производственной и экономической деятельности.² Причем успешность организационной деятельности определяется влиянием многих факторов, как внутри организации, так и вне нее.³

Х.А. Фасхиев отмечает, что конкурентоспособность предложения определяется рынком, на основании мнения о том, каким образом оно может удовлетворить существующие потребности.⁴ Причем М.К. Старовойтов и П.А. Фомин подчеркивают, что конкурентоспособность предложения - это в первую возможность его выгодной реализации, в четком соотношении с потребностями конкретного целевого сегмента и времени реализации.⁵

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках проекта проведения научных исследований «Повышение конкурентоспособности организации на основе оптимизации внутриорганизационных связей», проект № 14-02-00095.

² Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. - М.: Эксмо, 2005

³ Власюк Г.В. Конкурентоспособность. Социологический

аспект: монография. – М.: Научные технологии, 2013

⁴ Фасхиев, Х. А. Определение конкурентоспособности предприятия / Х. А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. - 2009. - N 4. - С. 75-83.

⁵ Старовойтов М.К., Фомин П.А. Практический инструментарий организации управления промышленным предпри-

При этом конкурентоспособность предложения отражает его значимость для целевого сегмента относительно предложений-аналогов, причем уровень такого соотнесения изменяется во времени. Это позволяет говорить о конкурентоспособности предложения как своего рода индикаторе конкурентоспособности организации, способной на основе эффективной внутренней работы создавать востребованное рынком предложение.

В тоже время нам кажется важным подчеркнуть, такой аспект конкурентоспособности как относительность. Тогда в ситуации отсутствия на рынке предложений-конкурентов наличие в номенклатуре организации востребованной продукции не всегда свидетельствует о ее конкурентоспособности и опосредовано конкурентоспособности предприятия. В этом случае успешность сбытовой деятельности определяется в первую очередь отсутствием конкуренции и только во вторую качественными показателями предложения, отражающими эффективность организационной деятельности. В такой ситуации появление на рынке предложений-аналогов может кардинально изменить конкурентоспособность предложения и предприятия.

Следует отметить, что уровень конкурентоспособности предложения не может оставаться неизменным по мере дрейфа ситуации. Уровень ситуационной конкурентоспособности предложения динамически изменяется относительно запроса целевой социальной группы, относительно внутреннего ресурсного капитала системы, относительно конкурентоспособности предложений других акторов. Так появление производителей-конкурентов, возникновение у целевого сегмента потребностей-конкурентов, ведет к необходимости работы по изменению параметров предложения для поддержания его конкурентоспособности. Это позволяет утверждать, что ситуационная конкурентоспособность предложения, не гарантирует конкурентоспособности организации на длительных временных интервалах, на рынке завтрашнего дня. В тоже время социальная конкурентоспособность организации, отражающая историю взаимодействий рынка с ней, является более устойчивым показателем и может в определенной степени стабилизировать конкурен-

тоспособность предложения.⁶ Однако следуя за П.Штомпкой, можно утверждать, что серьезные несоответствия сформированного ситуационного предложения запросу рынка могут значительно изменить социальную конкурентоспособность организации.⁷

Согласно Д. Аакеру, успех организации на длительных интервалах обеспечивается наличием у руководства компетенции предвидения, умением теоретически осмыслить настоящее и понять, какими конкретными средствами можно достичь результатов, позволяющих быть успешным в будущем. Такое *стратегическое видение* позволяет определить направление движения организации, промежуточные стратегии, стратегические действия.⁸ В тоже время отсутствие стратегии развития ограничивает деятельность организации заинтересованностью в формировании предложения востребованного сегодня.⁹

Так, в частности С.Г. Уинтер, отмечает, что решение проблем «по ситуации» не является проявлением динамических, адаптационных способностей системы.¹⁰ В тоже время управление организацией в настоящем, исходя из стратегического видения, позволяет говорить о ее ориентированности на изменения, т.е. адаптивности.

В последнее время в отечественной и зарубежной литературе уделяется большое внимание анализу организационных структур и форм внутриорганизационных взаимодействий, как основе потенциала конкурентоспособности организации. Так, А.Б. Письменная указывает, что организационную структуру следует рассматривать как совокупность статических и динамических характеристик системы. Статично структура отражает особенности взаимодействия организационных элементов на этапах принятия решений и их реализации, а присущие ей динамические особеннос-

⁶ Власюк Г.В. Конкурентоспособность. Социологический аспект: монография. – М.: Научные технологии, 2013

⁷ Штомпка П. Доверие - основа общества. – М.: ЛОГОС, 2012.

⁸ Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-изд/ Пер. с английского под ред. С.Г.Божук – СПб.: Питер, 2007, с. 40.

⁹ Власюк Г.В. Ресурсы социальной организации- М.: АСВ, 2010

¹⁰ Winter S.G. Understanding dynamic capabilities. // Strategic Management Journal, 2003 № 24 (10)

ти, выступают основой адаптивных способностей организации.¹¹

По-нашему мнению в основе адаптивных способностей организации лежит планомерная работа распределенного руководства, с одной стороны, по персональному развитию элементов структуры накоплению ими личных ресурсных капиталов, а с другой, созданию структурного капитала организации, выступающего основой способности системы реагировать на происходящие изменения. Причем одним из аспектов использования структурного капитала является обеспечение исполнителей моделями организационно востребованного поведения. Причем накопление всех видов организационного капитала – сфера ответственности распределенного руководства, определяемая во многом его способностями к предвидению. Тогда применительно к структурному капиталу можно говорить о создании потенциала конкурентоспособности организации, который выступает основой формирования конкурентоспособного предложения в каждый момент времени. Следует подчеркнуть, что отсутствие внимания к развитию динамических способностей ограничивает возможности системы в процессе функционирования, определяя не только статичность взаимодействий, но и статичность формируемого предложения.

Опираясь на мнение И. Ансоффа можно утверждать, что *креативность* внешней среды, выражающаяся в постоянном увеличении социальных сдвигов и нововведений, определяет сложность реагирования на такие изменения,¹² что усиливает важность адаптационных способностей системы. При этом отсутствие в системе ресурсов для своевременного реагирования на изменения, в первую очередь непредсказуемые, усиливает внутриорганизационную напряженность, которая негативно отражается на особенностях взаимодействий элементов структуры, качестве принимаемых решений и их реализации.¹³ При

этом снижение статических характеристик системы неизбежно отражается на относительной конкурентоспособности не только ситуационного предложения, но и ее стремлении к накоплению организационно выгодных ресурсов, а следовательно адаптивности.

Таким образом, конкурентоспособность организации связана с поддержанием качественности статических и динамических характеристик организационной структуры, обеспечивающих создание конкурентоспособного предложения в каждый момент времени. Причем в основе понимания направления развития элементов структуры – стратегическое видение распределенного руководства.

В ноябре-декабре 2013 года были проведены исследования на заводе железобетонных конструкций методом опроса (квотная выборка по полу, возрасту и социальному статусу, опрошено 167 человек). Целью исследования было выявление особенностей внутриорганизационных связей.

Следует отметить, что завод позиционирует себя как одно из лучших предприятий строительной индустрии. Основанный в середине 60-х годов для обеспечения сельского строительства сборными железобетонными изделиями, товарным бетоном и раствором, завод в начале 90-х годов XX столетия изменил номенклатуру выпускаемой продукции и рынок сбыта. Был осуществлен переход от выпуска железобетонных изделий для домов усадебного типа к выпуску железобетонных конструкций широкого применения, налажено производство железобетона любых типов для строительства. Очевидная ориентированность предприятия на производственную сферу отражается в том, что подавляющее большинство сотрудников (91 % рабочих, 95 % специалистов и 90 % руководителей, причем из числа топ-менеджеров – 100 %) относят свою организацию к производственной сфере.

В тоже время при рассмотрении приоритетных направлений в деятельности организации большинство руководителей склоняются к приоритету производства (51 % ответов), подчеркивая важность продаж (28 % ответов) и маркетинга (19,6 % ответов). Причем мнение специалистов почти совпадает с точкой зрения руководства: 52 % ответов говорят о значимости производства,

рии и практики. Серия «Гуманитарные науки» -2013 -№7-8, -с. 48-53

¹¹ Письменная А.Б. Повышение эффективности организационной структуры управления транспортной компанией путем внедрения элементов матричной структуры. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2011. № 2. - С. 109-111.

¹² Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание/ пер. с англ. Под редакцией Петрова А.Н. - СПб.: Питер, 2009.

¹³ Власюк Г.В. Методы выявления проблемных зон в организации // Современная наука: актуальные проблемы тео-

36 % - продаж, а маркетинг отметили 10 %. Это позволяет утверждать, что руководство и специалисты считают продвижение товара (маркетинг и продажи) сопоставимыми по значимости с производством. Следует отметить, что представители топ-менеджмента единодушно полагают, что для организации в равной степени важны продажи, маркетинг и производство, что позволяет утверждать, что совокупная значимость продвижения товара для них более существенна, чем для руководства и специалистов. Следует отметить, что только один представитель руководства обратил внимание на необходимость научно-исследовательской работы, среди специалистов никто не считает это направление значимым.

Рабочие считают важнейшим направлением деятельности предприятия производство (59 % ответов), уделяют внимание маркетингу (30 % ответов), а продажи, по их мнению, не имеют особого значения (менее 1 %). Такая ситуация косвенно свидетельствует об отсутствии реальной конкуренции на рынке. Следует отметить, что 6 % опрошенных затруднились определить приоритеты деятельности организации, а 3 % считают, что научно-исследовательская работа.

В целом такая картина свидетельствует о некотором расхождении в оценке приоритетных направлений организационной деятельности у топ-менеджмента и представителей руководства и структурных подразделений. Причем рабочие в первую очередь и коллектив в целом ориентированы на создание продукции, в то время как топ-менеджмент склонен к приоритету ее реализации. Это позволяет утверждать, что администрация не ориентирована на развитие структурного капитала, эксплуатируя существующие активы. Причем незаинтересованность в научно-исследовательской деятельности свидетельствует о недостаточном внимании к развитию предприятия.

Это косвенно подтверждает тот факт, что за последние три года руководство в основном самостоятельно следило за новой литературой и приобретало новые навыки (31 % ответов). Кроме того руководство, приобретало или совершенствовало навыки работы на компьютере (29 % ответов), проходило обучение по основной специальности и изучало иностранные языки (по 11 %), приобретало навыки в новой для себя деятельности (8 %), прошло переподготовку по новой для себя специальности (6 %). Таким образом, только 25 % руко-

водителей прошли реальное обучение в течение трех лет, что позволяет говорить об отсутствии ориентированности на собственное развитие. В тоже время представители топ-менеджмента также ориентированы на самостоятельное развитие, совершенствование работы на компьютере и изучение языков и, следовательно, их стратегическое видение развития предприятия ограничено.

Вероятно, это связано с тем, что отмечая черты наиболее успешных компаний-конкурентов, руководители фокусировали внимание на работе в контакте с госструктурами (26 % ответов). Значимыми являются систематическое отслеживание конъюнктуры рынка и работа с потребителем (19 % ответов), способность налаживать внешние связи и отношения (18 % ответов) и организация технологического процесса (12 % ответов). При этом только 6 % руководителей считают, что успешность компании определяет внимание к подготовке персонала. По-нашему мнению это свидетельствует об особом интересе руководства к вопросу формирования потребительского капитала, в частности выражающегося во внешних связях и контакте с госструктурами. По сути, такая картина говорит об ориентации руководства на продвижение имеющегося предложения. В тоже время 19 % руководителей не смогли назвать черт успешных компаний, что, по сути, свидетельствует об отсутствии у них интереса к целенаправленной работе по формированию конкурентного потенциала, конкурентных преимуществ завода и, следовательно, организационному развитию.

Специалисты завода также ориентированы на самостоятельное изучение литературы и приобретение новых навыков (30 %), также «другие» способы получения знаний (30 % ответов). Причем ответа «не приобретал» опрошенным не предлагалось. Приобретают или совершенствуют навыки работы на компьютере 24 % опрошенных, проходили обучение по основной для себя специальности только 7 %, а остальные изучали иностранные языки, приобретали навыки в новой для себя деятельности и проходили переподготовку по новой специальности (по 3 % ответов).

В тоже время, по мнению специалистов, наиболее ценными чертами конкурентов являются систематическое отслеживание конъюнктуры рынка и организация технологического процесса (по 30 %), то есть формирование структурного капитала. Однако понимание важности его накопления сто-

ронными организациями, по сути, не сопровождается персональным стремлением к накоплению организационно выгодных знаний. Незначительное внимание уделяется специалистами способности конкурентов налаживать внешние связи и отношения работа с потребителем (8 % ответов), а также работе в контакте с госструктурами (6 % ответов). Это позволяет говорить о малой включенности специалистов в формирование потребительского капитала. Следует отметить, что внимание к подготовке персонала, как ценную черту конкурентов, выделяют только 16 % специалистов.

По-нашему мнению существующее несоответствие мнения специалистов и руководства о значимости структурного и потребительского капитала свидетельствует о несогласованности в работе структурных подразделений. Это негативно сказывается на функционировании организации.

Нам кажется важным отметить, что завод через свой сайт утверждает, что уделяет приоритетное внимание внедрению новых технологий и материалов, постоянному наращиванию производство железобетона, совершенствованию технической базы. Однако согласно проведенным опросам ни руководство завода, ни специалисты, по сути, не ориентированы ни на изучение передовых технологий, ни развитие персонала.

Отвечая на вопрос о формах совершенствования квалификации, рабочие в основном выбрали ответ «другое» (48 %). Только 13 % из них прошли обучение по старой специальности, 12 % самостоятельно следили за новой литературой, приобрели новые навыки, 9 % прошли переподготовку по новой специальности, по 8 % приобретали или совершенствовало навыки работы на компьютере и приобретали новые виды деятельности и направления в работе, а 2 % изучали иностранные языки. Большинство рабочих (39 %) не могут назвать черт успешных конкурентов. Мнения остальных неоднородны: 18 % связывают успешность конкурентов с организацией технологического процесса, 14 % с подготовкой персонала, 11 % фокусируют внимание на способности налаживать внешние отношения и связи, 10 % считают важным отслеживать конъюнктуру рынка, а 8 % - работать в контакте с госструктурами. Такая картина позволяет говорить о сформированной незаинтересованности рабочих в развитии.

Следует отметить наблюдаемое в группах расхождение во мнении относительно обладания

организации чертами успешных компаний. Так подавляющее большинство специалистов (59 %) оценивает выраженность черт успешных компаний в деятельности завода как среднее, только 14 % выше среднего, а остальные – ниже среднего. При этом затруднились ответить на этот вопрос только 3 % опрошенных. Рабочих оценивают обладание заводом черт успешных компаний в основном как средние (42 %) или затрудняются ответить на этот вопрос (35 %). Чуть выше среднего оценивают обладание такими чертами только 9 %, а остальные – ниже среднего. В тоже время точка зрения руководства более оптимистична: 43 % считают, что организация в большой степени обладает чертами успешных компаний отрасли, а 48 % оценивают их как средние. При этом топ-менеджмент единодушно дает организации среднюю оценку. По нашему мнению такое расхождение во мнениях разных групп свидетельствует не только о высокой степени их дифференциации, но и принципиальных отличиях в оценке таких черт. Так руководство оценивает обладание заводом потребительским капиталом, а специалисты и рабочие – структурным. В тоже время важно подчеркнуть, что завышенная оценка руководством реальных ресурсных возможностей завода может привести к принятию не адекватных ситуации решений. Результатом таких решений является в частности отсутствие должного внимания к развитию персонала, наращиванию структурного капитала.

Расхождение в оценке ситуации на заводе косвенно подтверждает то, что оценивая текущее состояние рынка труда, 47 % руководителей (в том числе все топ-менеджеры) утверждают, что квалифицированных специалистов недостаточно или их просто нет. Следовательно, такая точка зрения является в определенной степени «официальной». С такой точкой зрения согласны 42 % специалистов и только 20 % рабочих. При этом 25 % рабочих полагает, что на рынке присутствует достаточное количество нужной квалификации (так думает 29 % руководства и специалистов 31 %), а 17 % считает, что число специалистов достаточно, но их квалификация не соответствует требованиям компании (19 % среди руководителей, 27 % специалистов). В тоже время 32 % рабочих затруднились ответить на этот вопрос.

Нам кажется важным подчеркнуть, значимая доля рабочих не имеющих сформировавшегося мнения по многим вопросам свидетельствует об их

пассивности. Эта точка зрения опирается на мнение М.В.Рубцовой, утверждающей, что функционирование сотрудника в рамках организации предполагает две стратегии дополняющие друг друга: пассивность и активность. Пассивность связана с принятием ситуационных условий, а полная пассивность с абсолютным подчинением. Активность агента выражается в инициативном проведении взаимодействий с другими акторами, анализе ситуации взаимодействия как социальной конструкции, подлежащей деятельностной поддержке и корректировке, изменении в случае необходимости собственных ресурсных вложений в достижение устанавливаемых целей.¹⁴ Ориентированность значимой части рабочих на пассивное восприятие ситуации позволяет утверждать, что создание потенциала конкурентоспособности, формирование ее адаптивных способностей – в первую очередь задача руководства. Тогда именно руководство должно выступать активным компонентом организационной структуры, не только самостоятельно создающим структурный капитал, но и обеспечивающим включенность персонального человеческого капитала структурных элементов в его формирование. При этом в основе активизации пассивных агентов создание системы целеполагания, обеспечивающей их включенность в достижение организационной цели. Однако тот факт, что группы по разному видят задачи организации свидетельствует о несогласованности внутренней работы по целеполаганию. Специалисты и рабочие в целом считают формирование предложения более значимым, чем руководители, которые ориентированы на обеспечение продвижения предложения. В такой ситуации усилия по формированию продукта не всегда могут быть по достоинству оценены руководством предприятия, что ведет к возникновению внутриорганизационных зон амотивации персонала.¹⁵

¹⁴ Рубцова М.В. Дискуссия о феномене управляемости в постсоветской модели управления/Социальное обоснование стратегий городского, регионального и корпоративного развития: проблемы и методы исследований. Материалы IX Дридзеvских чтений / Редколлегия: А.В.Тихонов отв. ред., Е.М. Акимкин, Е.И. Рабинович, В.А. Шилова – М.: ИС РАН, 2010, с.199

¹⁵ Власюк Г.В.Современные методики выявления проблемных зон в организации/ Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами. Четвертая Международная научно-практическая интернет-

Опрос показал, что 36 % руководителей считают, что наиболее сильной стороной организации по сравнению с конкурентами является конкурентоспособность продукта. В тоже время, 23 % полагают, что это персонал завода, причем именно так ответили и топ-менеджеры. В связи с этим следует подчеркнуть, что подавляющее число руководителей считает, что коллектив завода – источник ее конкурентоспособности (52 % является и 29 % - возможно является). Однако сказанное выше позволяет предположить, что руководство ориентировано на максимализацию ресурсных вложений коллектива, а не на развитие человеческого ресурса организации. Оценивая сильные стороны организации по сравнению с конкурентами, 16 % руководства выделяет нерыночные принципы работы, а 16 % считает, что в организации отсутствуют сильные стороны.

Специалисты также считают, что конкурентоспособность продукта является наиболее сильной стороной организации по сравнению с конкурентами (26 %), в тоже время, 20 % полагают, что это персонал завода, 12 % полагает, что это нерыночные факторы. В тоже время значимая часть специалистов затрудняется назвать такие черты (23 %), а 15 % считает, что в организации отсутствуют сильные стороны. При этом подавляющее число специалистов считает, что коллектив завода – источник ее конкурентоспособности, однако тональность несколько отличается от точки зрения руководства (63 % возможно является и 18 % -является). По-нашему мнению такое расхождение в оценке значимости персонала может быть сигналом недостаточного внимания руководства к сотрудникам.

Большинство рабочих затруднились оценить сильные стороны своей компании (38 %). Конкурентоспособность продукта выделяют 21 %, уровень персонала 14 %, особые принципы работы 12 %, нематериальные преимущества 5 %, 1 % отмечает нерыночные факторы. В тоже время 9 % считают, что сильные стороны отсутствуют. При этом уровень оценки коллектива, как источника конкурентоспособности по мнению рабочих неоднозначен: 17 % признают его значимость, 34 %

конференция, Москва 3 апреля 2013 г. Сборник материалов/ Под общ. Ред. В.П.Пугачева. Ред. колл.: Г.В.Черняева, В.Г.Тихенький, Е.В.Батоврина – М.: МАКС Пресс, 2013, с. 17-21

считает, что возможно является, 7 % полагает, что скорее это препятствие, 10 % уверены, что не является, а 32 % затрудняются ответить.

Нам кажется важным отметить тот факт, что все группы единодушны в конкурентоспособности продукта, как сильной стороне компании, свидетельствующей о его ситуационной востребованности. Вероятно именно ситуационная успешность объясняет недостаточное внимание руководства к развитию компании, которое может иметь негативные последствия в будущем.

При этом ответы на вопрос «Насколько Вы в целом удовлетворены работой в Вашей организации?» в группах варьируются. 14 % руководителей (среди них все топ-менеджеры) совсем не удовлетворены работой в организации, в то же время полностью удовлетворены 28 %, 14 % удовлетворены частично, а 33 % «в чем-то удовлетворены, а в чем-то нет». Среди специалистов доминирующим ответом является «в чем-то удовлетворен, а в чем-то нет» (65 %). 23 % выразили удовлетворенность, причем 4 % - полную. Доминирующее большинство рабочих (50 %) ответили «в основном удовлетворен», а 34 % в чем-то удовлетворен, а в чем-то нет.

Следует отметить, что оценка в группах условий труда и социального пакета крайне противоречива, а оценка заработной платы разделяет коллектив на исполнителей и руководство. Так, 50 % рабочих оценивают заработную плату как среднюю, 32 % как довольно низкую, 12 % вполне удовлетворительную, и по 3 % как достойную и очень низкую. При этом 73 % отмечают понятность начисления. Причем 49 % считают ее примерно такой же, как во всей отрасли, а 29 % несколько меньше. Оценивая заработную плату относительно других предприятий города, 41 % считают ее примерно такой же, а 33 % чуть ниже. Специалисты оценивают заработную плату в основном как среднюю (60 %), 34 % как довольно низкую. При этом 85 % отмечают понятность ее начисления. В то же время 40 % считают ее примерно такой же, как во всей отрасли и 40 % несколько меньше. Оценивая заработную плату относительно других предприятий города, 44 % считают ее примерно такой же, а 37 % чуть ниже. По мнению руководства, зарплата в организации вполне удовлетворительная (38 %) и даже достойная (11 %), средней ее признают 43 % опрошенных. Причем 100 % руководителей уверены в понятности принципов ее начисления,

причем 66 % полностью. При этом руководители считают, что уровень заработной платы в организации средний по отрасли (38 %), и несколько больше (28 %), а 19 % не задумывались об этом. 52 % опрошенных полагают, что заработная плата в организации соответствует средней зарплате в городе, а 19 %, что даже несколько превосходит. При этом 14 % не задумывались об этом. Таким образом, оценка уровня заработной платы в организации расходуется в мнениях групп, причем наиболее оптимистичны руководители организации. В связи с этим следует подчеркнуть, что именно руководство ответственно за систему стимулирования в организации. При этом существующая успокоенность материальным обеспечением коллектива не соответствует его внутренним ожиданиям. Нам кажется важным подчеркнуть потенциальную конфликтность такой ситуации.

Оценка зависимости заработной платы от ресурсных вложений в группах также неоднозначна. При этом наиболее оптимистичная оценка в группе рабочих. Так большинство рабочих считает, что заработная плата отражает их ресурсные вложения (28 % полностью зависит и 31 % зависит отчасти), и только 26 % полагает, что «отчасти зависит от результатов работы, а отчасти нет». В то же время значимая часть специалистов и руководителей организации считают, что их заработная плата «отчасти зависит от результатов работы, а отчасти нет» (40 % и 43 % соответственно). При этом 33 % специалистов считают ее зависимой отчасти, а 18 % по большей части независимой. В то же время руководство склонно к признанию зависимости заработной платы от ресурсных вложений, 33 % полагает, что отчасти зависит и 15 % уверены, что полностью зависит.

Следует отметить положительный акцент в оценке психологической обстановки в коллективе всеми группами. Как отличную ее оценивает 19 % руководителей, 4 % специалистов и 3 % рабочих, хорошо - 47 % руководства, 40 % специалистов и 49 % рабочих, удовлетворительно - 28 % руководителей, 55 % специалистов и 43 % рабочих. При этом наиболее оптимистичны руководители.

Следует обратить внимание на низкую конфликтность в коллективе. Так, 57 % руководства и 65 % специалистов сталкивалось за последнюю неделю только с мелкими конфликтами, а остальные не конфликтовали. Несколько хуже картина в рабочей среде: 9 % столкнулись с серьезными

конфликтами, а 45 % с мелкими. Однако в целом можно говорить о хорошем микроклимате в организации. При этом отношения с непосредственным начальством как средние оценивают 38 % руководителей, 57 % специалистов и 55 % опрошенных рабочих, как «хорошие», 33 % руководителей, 42 % специалистов и 28 % рабочих, как «отличные» 4 % специалистов, 8 % рабочих и 24 % руководителей. В определенной степени совпадает и уровень доверия к руководству рабочие заявляют удовлетворительным (64 %) и хорошим (24 %). 51 % специалистов оценивают как удовлетворительный, а 42 % как хороший. Руководители «удовлетворительно» - 48 %, «хорошо» - 38 %, а 9 % - «отлично».

В целом можно говорить о том, что руководители более оптимистичны в оценке обстановке в организации, но общая тональность мнений в группах совпадает, что позволяет говорить о положительном микроклимате.

Следует отметить, что на вопрос «Как бы вы поступили, если бы вам предложили другое место с такой же заработной платой?» 44 % специалистов ответили, что не стали бы менять место работы, 37 % не знают как поступили бы в этой ситуации, а 19 % готовы уйти. 55 % руководителей не уйдут, получив такое предложения, а остальные разделились на две равные группы: сомневающийся как поступить и готовых уйти с завода. При этом основная масса рабочих (58 %) сомневаются в решении, 30 % готовы остаться, но 12 % собираются уйти. Таким образом, руководство наименее мобильная относительно завода группа, а рабочие – наиболее мобильная.

Доминирующими ответами среди специалистов на вопрос «Что Вас привлекает в организации?» были «не задумывался» и «другое» (по 37 % ответов). Причем все мужчины-специалисты указали один из этих вариантов ответов. 16 % опрошенных отметили «возможность самореализации», защиту от увольнения считают значимой 7 %, а 3 % - возможность повышения квалификации.

Большинство рабочих также не задумывались о том, что является факторами, привлекающими их на заводе (45 % ответов, 52 % опрошенных). Следует отметить и тот факт, что такой ответ дали все без исключения представители старшей возрастной группы (старше 55) и многие представители младшей возрастной группы (до 21 года). В тоже время 22 % рабочих отметили значимым фактором привлечения к работе на заводе «защиту

от увольнения, гарантию рабочего места». Причем среди женщин этот ответ дали все сотрудницы возрастной категории 45-55 лет. Среди опрошенных мужчины в равной пропорции представлены средние возрастные категории (22-33 года, 34-44 года, 45-55 лет). Кроме того привлекательными факторами рабочие считают возможность повышения квалификации (9 %), 6 % отмечают возможность самореализации (такой ответ характерен для мужчин), 5 % - возможность карьерного роста (такой ответ характерен для женщин возраста 34-44 года), а 2 % - праздничные и кооперативные мероприятия (этот ответ характерен для младшей возрастной группы). Остальные 12 % респонденты выбрали вариант «другое».

Учитывая, что завод одно из немногих предприятий в городе, связанных с государственными заказами и регулярно выплачивающее заработную плату, ориентированность сотрудников на ответ «не задумывался» может быть интерпретирован как «безысходность». Вероятно именно это определяет высокую степень пассивности респондентов. Кроме того акцент пассивности имеет вариант ответа «защита от увольнения»

Следует подчеркнуть, что доминирующим фактором, привлекающим руководство в организации, является «защита от увольнения» (26 % ответов), кроме того 17 % не задумывались о причинах о факторах их привлекающих. Такой пассивный акцент говорит об ограниченной продуктивности значительной части представителей руководства как органа целеполагания и обеспечения целедостижения. В тоже время значимыми для группы являются ответы «возможность повышения квалификации» (такой ответ дали все топ-менеджеры), «возможность самореализации» (по 17 % ответов), и возможность самореализации (13 %), что позволяет говорить о присутствии в организации большей по численности активности этой части этой группы. Наименее популярными оказались варианты «праздничные и корпоративные мероприятия» и «другое» (по 5 % ответов). Таким образом, факторы, привлекающие к организации руководство, более осмыслены, чем для рядовых сотрудников, однако с нашей точки зрения элемент пассивности в этой группе, призванной активизировать сотрудников, завышен.

В тоже время руководство признает свою активную роль в компании. Так, по мнению руководства, положение дел в организации зависит от

руководства (52 % ответов) и непосредственного начальства (39 % ответов) и в незначительной степени от трудового коллектива (6 % ответов) и руководства города (3 % ответов). Причем топ-менеджеры единодушны в важности руководства организации, и только половина видит значимость трудового коллектива. Соответственно решение проблем завода – задача руководства предприятия (43 %) и непосредственного руководства (27 %), а также от каждого лично и коллег по коллективу и администрации города (по 12 %), в незначительной степени от профсоюзов и федеральных органов власти (по 3 %). Следует отметить, что топ-менеджеры единодушно считают, что решить проблемы организации в первую очередь может именно ее руководства. При этом только половина видит важным значимость своих личных вложений и коллег по коллективу, что еще раз подтверждает внутреннюю относительную пассивность руководства. Нам кажется важным подчеркнуть, что такая позиция, заявляемая топ-менеджментом транслируемая по коммуникационным сетям внутри организации, является официальной и, по сути, определяет точку зрения коллектива.

Так, специалисты считают, что положение дел в организации первую очередь зависит от руководства предприятия (40 % ответов), причем этот вариант ответа указан 74 % респондентов-специалистов. Кроме этого, значимыми этой группе представляются усилия непосредственного руководства (16 %), экономического состояния страны и администрации города (по 14 %), а также от трудового коллектива (12 %). Самое незначительное влияние на положение дел организации оказывают федеральные органы власти, президент и правительство (4 %). При этом при ответе на вопрос «Кто может решить проблемы Вашего предприятия?» специалисты также концентрируют внимание на руководстве организации (69 % ответов), причем такой ответ указали 85 % респондентов. В определенной степени, решение проблем связывается респондентами с непосредственным руководством (18 %), администрацией города (9 %), и в незначительной с объединениями рабочих и федеральными органами власти (по 2 %). При этом вариант ответа «Вы лично и Ваши коллеги по коллективу не выбрали ни один участник группы.

Рабочих также связывают положение дел в организации первую очередь с его руководством (62 % ответов), а также своим непосредственным

руководством (20 %), трудовым коллективом (9 %) и в определенной степени федеральными органами власти (5 %). Незначительную роль, по мнению группы, играют экономическое состояние страны и администрация города (по 2 %). Решение проблем завода также связывается с его руководством (68 %), и в определенной степени непосредственным руководством (19 %) и в незначительной с личными усилиями и усилиями коллег (6 %). Объединения рабочих, администрация города и федеральные органы власти, как силы способные решить проблемы завода указали по 2 % респондентов. Следует отметить, что большинство среди респондентов-рабочих указавших, что решение проблем организации зависит от них и их коллег 85 % - составляют в равной степени рабочие возрастных категорий 34-44 и 45-55 с различным стажем работы на заводе, составляющих «старшее поколение». Это позволяет утверждать, что такое понимание ситуации скорее связано не с позицией администрации завода, а личными особенностями респондентов и социализации их поколения.

В целом можно утверждать, что администрация не заинтересована в активизации рабочих, причем основной причиной является относительная пассивность самого руководства. В тоже время такая относительная пассивность делает проблемным обеспечение поэлементной адаптации и, следовательно, ставит вопрос о руководстве, как носителе адаптационных компетенций. Собственно тезис «все зависит от руководства компании» является обещанием активности руководства. Однако такая активность, как показали исследования, ограничивается продвижением продукции. При этом повышенная пассивность группы в развитии компании может негативно сказаться на возможности ее адаптации в будущем.

Косвенным подтверждением незаинтересованности руководства в активизации коллектива является низкий уровень его информированности. Так на вопрос «Достаточно ли Вы получаете информации о деятельности своей организации?» две трети руководства ответило утвердительно, по 33 % респондентов дали ответы «в полной мере» и «в большей степени», а 24 % - в средней степени. При этом специалисты владеют информацией значительно в меньшей степени: в средней - 57 %, 7 % - в большей, и 14 % в полной. Еще хуже ситуация в группе рабочих: 46 % владеет информацией в средней степени, а 29 % в малой степени, 17 %

в большей степени и только 1 % - в полной. При этом 7 % респондентов указали, что имеют ничтожное количество информации. Это позволяет утверждать, что информирование сотрудников в организации не достаточно эффективно.

Неэффективность информационного обеспечения в организации ведет к использованию «неофициальных» источников информации и в частности слухов. Так, основным источником получения информации об организации рабочие назвали встречи с непосредственным руководителем (37 % ответов). Этот вариант назвали 59 % респондентов. Другими значимыми источниками информации являются слухи (18 % ответов, 29 % респондентов) и встречи с руководством организации (17 % ответов), следует отметить также организационную доску объявлений (9 % ответов) и внешние интернет источники (8 % ответов). Наименее значимыми для группы являются внешние источники и интернет-сайт организации. Причем доверие получаемой информации в основном оценивается как среднее (61 %), только 18 % респондентов доверяют информации в большей степени, но 17 % - в малой. По мнению специалистов, основным источником информации также является непосредственное руководство (44 %). Другими значимыми источниками информации являются встречи с руководством организации (18 %) и слухи (16 % ответов). При этом уровень доверия получаемой информации в этой группе несколько выше, хотя и тяготеет к среднему. Так,

в основном специалисты доверяют информации в средней степени (66 %), но 30 % доверяет несколько больше, а 4 % - полностью. При этом руководство организацией в основном пользуется такими источниками как непосредственный руководитель (41 % ответов, 86 % опрошенных) и встречи с руководством организации (34 % ответов, 71 % опрошенных). При этом слухи, как источник информации отметили 9 % респондентов (19 % респондентов). Причем к этому источнику прибегает даже часть опрошенных топ-менеджеров. Кроме того 7 % пользуются организационной доской объявлений. При этом большинство руководителей доверяют получаемой информации (полностью - 53 %, в большей степени - 24 %, в средней степени - 23 %).

Таким образом, завод ЖБИ, формируя сегодня предложение, пользующееся спросом, не уделяет должного внимания своему развитию, формированию адаптационных способностей. При этом значительные расхождения в восприятии внутриорганизационной ситуации руководством и исполнителями, проблемы с информационным обеспечением, свидетельствуют о возможности неэффективности принимаемых решений и организации процесса их реализации. Формировании внутри организации проблемных зон, мешает эффективному использованию имеющихся ресурсов, минимизируя стремление к развитию сотрудников. Это позволяет говорить об временной ограниченности конкурентоспособности компании.

Библиография

1. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации.-М.: Эксмо, 2005
2. Власюк Г.В. Конкурентоспособность. Социологический аспект: монография. – М.: Научные технологии, 2013
3. Фасхиев, Х. А. Определение конкурентоспособности предприятия / Х. А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом.-2009.-N4.-С. 75-83.
4. Старовойтов М.К., Фомин П.А. Практический инструментарий организации управления промышленным предприятием:-М.: Высшая школа, 2002
5. Штомпка П. Доверие-основа общества. – М.: ЛОГОС, 2012.
6. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-изд/ Пер. с английского под ред. С.Г.Божук – СПб.: Питер, 2007, с. 40.
7. Власюк Г.В. Ресурсы социальной организации.-М.: АСВ, 2010
8. Winter S.G. Understanding dynamic capabilities. // Strategic Management Journal, 2003 № 24 (10)
9. Письменная А.Б. Повышение эффективности организационной структуры управления транспортной компанией путем внедрения элементов матричной структуры. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2011. № 2.-С. 109-111.

10. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание/ пер. с англ. Под редакцией Петрова А.Н.-СПБ.: Питер, 2009.
11. Власюк Г.В. Методы выявления проблемных зон в организации // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Гуманитарные науки»-2013-№7-8-с. 48-53
12. Рубцова М.В. Дискуссия о феномене управляемости в постсоветской модели управления/Социальное обоснование стратегий городского, регионального и корпоративного развития: проблемы и методы исследований. Материалы IX Дридзеvских чтений / Редколлегия: А.В.Тихонов отв.ред., Е.М. Акимкин, Е.И. Рабинович, В.А. Шилова – М.: ИС РАН, 2010, с.199
13. Власюк Г.В.Современные методики выявления проблемных зон в организации/ Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами. Четвертая Международная научно-практическая интернет-конференция, Москва 3 апреля 2013 г. Сборник материалов/ Под общ. Ред. В.П.Пугачева. Ред. колл.: Г.В.Черняева, В.Г.Тихенький, Е.В.Батоврина – М.: МАКС Пресс, 2013, с. 17-21
14. Г.В. Власюк Управление организацией изменением потока ресурсов входа // Политика и Общество.-2013.-4.-С. 448-460. DOI: 10.7256/1812-8696.2013.04.9.

References

1. Fatkhutdinov R.A. Upravlenie konkurentosposobnost'yu organizatsii.-M.: Eksmo, 2005
2. Vlasyuk G.V. Konkurentosposobnost'. Sotsiologicheskii aspekt: monografiya. – М.: Nauchnye tekhnologii, 2013
3. Faskhiev, Kh. A. Opredelenie konkurentosposobnosti predpriyatiya / Kh. A. Faskhiev // Marketing v Rossii i za rubezhom.-2009.-N4.-S. 75-83.
4. Starovoitov M.K., Fomin P.A. Prakticheskii instrumentarii organizatsii upravleniya promyshlennym predpriyatiem:-M.: Vysshaya shkola, 2002
5. Shtompka P. Doverie-osnova obshchestva. – М.: LOGOS, 2012.
6. Aaker D. Strategicheskoe rynochnoe upravlenie. 7-izd/ Per. s angliiskogo pod red. S.G.Bozhuk – SPB.: Piter, 2007, s. 40.
7. Vlasyuk G.V. Resursy sotsial'noi organizatsii.-M.: ASV, 2010
8. Winter S.G. Understanding dynamic capabilities. // Strategic Management Journal, 2003 № 24 (10)
9. Pis'mennaya A.B. Povyshenie effektivnosti organizatsionnoi struktury upravleniya transportnoi kompaniei putem vnedreniya elementov matrichnoi struktury. // Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta. 2011. № 2.-S. 109-111.
10. Ansoff I. Strategicheskii menedzhment. Klassicheskoe izdanie/ per. s angl. Pod redaktsiei Petrova A.N.-SPB.: Piter, 2009.
11. Vlasyuk G.V. Metody vyyavleniya problemnykh zon v organizatsii //Sovremennaya nauka: aktual'nye problemy teorii i praktiki. Seriya «Gumanitarnye nauki»-2013-№7-8-s. 48-53
12. Rubtsova M.V. Diskussiya o fenomene upravlyaemosti v postsovetskoii modeli upravleniya/Sotsial'noe obosnovanie strategii gorodskogo, regional'nogo i korporativnogo razvitiya: roblemy i metody issledovani. Materialy IX Dridzevskikh chtenii / Redkollegiya: A.V.Tikhonov отв.red., Е.М. Акимкин, Е.И. Рабинович, В.А. Шилова – М.: IS РАН, 2010, s.199
13. Vlasyuk G.V.Sovremennye metodiki vyyavleniya problemnykh zon v organizatsii/ Mirovoi opyt i otechestvennye traditsii upravleniya chelovecheskimi resursami. Chetvertaya Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya internet-konferentsiya, Moskva 3 aprelya 2013 g. Sbornik materialov/ Pod obshch. Red. V.P.Pugacheva. Red. koll.: G.V.Chernyaeva, V.G.Tikhen'kii, E.V.Batovrina – М.: МАКС Press, 2013, s. 17-21
14. G.V. Vlasyuk Upravlenie organizatsiei izmeneniem potoka resursov vkhoda // Politika i Obshchestvo.-2013.-4.-С. 448-460. DOI: 10.7256/1812-8696.2013.04.9