

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО МОРАЛЬНО-
ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ
(НА ПРИМЕРЕ АО «ЕВРОПЕЙСКАЯ ПОДШИПНИКОВАЯ
КОРПОРАЦИЯ САРАТОВ»)**

Студента 4 курса 422 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Петраш Евгения Васильевича

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

К.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Бгашев М.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

Актуальность данной выпускной квалификационной работы заключается в том, что треть сознательной жизни человека проходит в трудовом коллективе и то, в каких условиях протекает его трудовая деятельность, какова общая психологическая обстановка в коллективе, каковы деловые и личные взаимоотношения, оказывает огромное влияние на результаты труда, количество и качество производимой продукции и даже на всю жизнь человека.

Формирование благоприятного морально-психологического климата трудового коллектива является важным условием роста производительности труда и качества выпускаемой продукции. Вместе с тем, морально-психологический климат является показателем уровня развития коллектива и его психологических резервов, способных к более полной реализации. Он представляет собой итог систематической воспитательной работы с членами коллектива, осуществление специальных мероприятий, направленных на организацию отношений между руководителями и подчиненными.

Формирование и совершенствование морально-психологического климата – это постоянная практическая задача менеджеров. Создание благоприятного климата является делом не только ответственным, но и творческим, требующим знаний его природы и средств регулирования, умения предвидеть вероятные ситуации во взаимоотношениях членов группы. Формирование хорошего морально-психологического климата требует, особенно от менеджеров и психологов в фирмах, понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, душевных переживаний, волнений, отношений друг с другом.

Взаимосвязь между эффективностью организации и ее морально-психологическим климатом – важнейшая проблема для руководителей компании, фирмы, предприятия, поэтому так важно знание важнейших составляющих морально-психологического климата организации

Целью данной выпускной квалификационной работы является анализ и оценка формирования благоприятного климата в коллективе АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов».

Поставленная цель требует решения ряда взаимосвязанных задач:

1. Раскрыть понятие и определить основные виды морально-психологического климата в коллективе;
2. Определить основные факторы формирования морально-психологического климата в коллективе;
3. Рассмотреть основные показатели формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе;
4. Изучить общую характеристику хозяйственной деятельности АО «ЕПК Саратов»;
5. Провести анализ показателей морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов»;
6. Разработать основные направления по совершенствованию морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов»;
7. Провести расчет эффективности предложенных рекомендаций по совершенствованию морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов».

Объектом исследования является АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» – крупнейший производитель подшипников в России и СНГ, основным видом деятельности которого является выпуск подшипников всех конструктивных групп с наружным диаметром от 20 до 2500 мм.

Предметом исследования являются организационные и управленческие отношения, возникающие в процессе формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов».

Проблема формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе рассматривается в трудах как отечественных, так и зарубежных исследователей, среди которых можно отметить Розанову В. А.,

Захарову Л. Н., Анцупова А.Я., Шипилова А.И., Б. С. Волков, Н. В. Волкова, В. И. Курбатова, А. В. Дмитриева, В. И. Михайлова, В. П. Шейнова, В. В. Козлов, А. В. Соловьев, Эберхард Г. Фелау, Горянина В.А., Кибанов А.Я., Андреева В.И., Галустову О.В. и другие.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемых источников и глоссария. Во введении определена актуальность исследуемой темы, а также были поставлены основные цель и задачи исследования, кроме того определены объект и предмет исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты формирования морально-психологического климата в коллективе: понятие морально-психологического климата и его формирования, определены основные виды и факторы формирования морально-психологического климата, а также рассмотрены основные показатели формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе.

Во второй главе представлена характеристика хозяйственной и финансовой деятельности АО «ЕПК Саратов», рассмотрены объективные и субъективные показатели морально-психологического климата, выявлены основные причины формирования неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе данного предприятия.

В третьей главе определены основные направления по совершенствованию морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов», а также произведен расчет эффективности предложенных рекомендаций.

Заключение подводит итоги работы и содержит окончательные обобщения выводов, полученных в основной части работы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

Формирование коллектива происходит непрерывно, с учетом изменений в работе организации и социального состава работающих. Правильно составленный коллектив предполагает наличие разных людей, каждый из которых играет в группе свою роль. Эти роли корректируются и перераспределяются в соответствии с тем, что кто-то приходит, а кто-то увольняется. Следовательно, трудовой коллектив – это очень динамичное социальное образование.

В отечественной психологии выделяется четыре основных направления в понимании природы морально-психологического климата.

Представителями первого направления являются Л.П. Буева и Е.С. Кузьмин.¹ Они рассматривают климат как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Для них климат – это отражение в сознании членов коллектива явлений, связанных взаимоотношениями людей друг с другом, условиями их труда, методами его стимулирования. Под морально-психологическим климатом они понимают такое психологическое состояние первичного трудового коллектива, которое отражает все черты реальной психологии членов коллектива.

Сторонниками второго направления являются А.А. Русалинова и Н. Лутошкин.² Они акцентируют своё внимание на том, что важнейшей характеристикой морально-психологического климата коллектива является общий эмоционально-психологический настрой этого коллектива. Для них климат – настроение членов коллектива.

Авторы же третьего направления, В.М. Шепель, В.А. Покровский, определяют морально-психологический климат через взаимоотношения

¹ Михайлов В.И., Мотышина М.С., Фейгин Г.Ф. Управление конфликтами в современном менеджменте. – СПб.: Издательство СПбГУП, 2012. – с. 56

² Там же. с. 57

членов коллектива, находящихся в непосредственном контакте друг с другом.³ Они считают, что при формировании климата в коллективе складывается система межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого человека в отдельности.

Сторонниками четвертого подхода являются В.В. Косолапов, А.Н. Щербань.⁴ Они определяют климат через термины социальной и психологической совместимости членов коллектива, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций.

Обобщая все эти направления можно сделать вывод о том, что морально-психологический климат – это преобладающий в группе или коллективе относительно устойчивый психологический настрой его членов, проявляющийся во всех многообразных формах их деятельности.

Выделяют четыре основных вида морально-психологического климата коллектива в организации:⁵

1. «благоприятный», характеризуется следующими показателями: сформировано активное ядро коллектива; наблюдается гармоничный баланс делового и эмоционального опосредования межличностного восприятия и взаимодействия; отсутствуют явные или скрытые группировки, негативно настроенные по отношению друг к другу, руководству или его распоряжениям; маловероятны тяжелые конфликтные ситуации в коллективе; сотрудники удовлетворены своей профессией, условиями службы, ее оценкой и стимулированием, взаимоотношениями между коллегами как по горизонтали, так и по вертикали, стилем руководства и перспективами дальнейшего роста.

³ Там же. с. 59

⁴ Там же. с. 60

⁵ Справочник по управлению персоналом – интернет-журнал, №6, 2013. Базарова Г. Создание благоприятного психологического климата в коллективе [Электронный ресурс] Режим доступа к журн.: <http://www.pro-personal.ru/journal/976/533751/>. (Дата обращения: 23.10.2017 г.)

2. «в целом благоприятный, но неустойчивый». Такой уровень морально-психологического климата должен стать предметом дополнительной работы руководителя и актива коллектива в связи с необходимостью его дальнейшего развития. Выявленная неустойчивость коллектива обусловлена внутренним противоречием между сложившимися положительными деловыми и эмоциональными взаимоотношениями среди наиболее активных его членов, с одной стороны, и с другой – остающимся отрицательным напряжением среди тех, кто не разделяет общественного мнения актива, установок руководителя.

3. «средне благоприятный». Он характеризуется тем, что в коллективе сохраняется или наметилась тревожная обстановка в сфере межличностных отношений как между коллегами, так и с руководством. Это может отражаться на надежности и эффективности работы коллектива, особенно в экстремальных ситуациях, провоцировать конфликты, а также снижать удовлетворенность сотрудников своей работой.

4. «неблагоприятный». В коллективе наблюдается крайне неблагоприятная обстановка в межличностных отношениях как между сотрудниками, так и с руководством. Это отражается на надежности и эффективности трудовой деятельности коллектива, особенно в экстремальных ситуациях, провоцирует срывы в работе и конфликты, а также снижает работоспособность и удовлетворенность сотрудников своим трудом, приводит к неоправданно высокой их текучести, заболеваемости и травматизму.

Формирование морально-психологического климата зависит от большого числа факторов, положительно или отрицательно воздействующих на него. Эти факторы разделяют на:⁶

1. Внешние факторы, которые порождаются событиями, происходящими за пределами организации. К ним относят проблемы в семьях, социальные проблемы региона, катастрофы и т. д.

⁶ Там же. С. 166

Все, что случается в семье, очень быстро сказывается на самочувствии работников. Так как внешние факторы находятся за пределами прямого контроля руководителя, то он должен быть очень опытным и внимательным, чтобы по возможности избавиться от их влияния.

2. Внутренние факторы, к которым относятся:

- Стиль руководства, который непосредственно влияет на настроение, поведение людей, на их взаимоотношения. Степень удовлетворенности стилем и его мотивационные последствия формируют отношение к работе.

- Отлаженность трудового процесса.

- Личные качества работников.

- Корпоративная (групповая) культура, которая, будучи фактором группового сознания, утверждает определенные межличностные отношения в коллективе в качестве общей ценности. При сильном групповом самосознании лица, посягающие на общую ценность, подвергаются осуждению, чем морально-психологический климат страхуется от нарушений.

- Психологическая совместимость и срабатываемость людей в рабочих группах, которая означает способность людей к взаимодействию в связи с их социальными и психофизиологическими качествами.

- Соотношение мужчин и женщин в коллективе иногда также оказывает влияние на климат. Психологи рекомендуют при возможности смешанные по половому составу коллективы. Женские коллективы более подвержены колебаниям морально-психологического климата, чем мужские.

- Размеры первичного коллектива. Оптимальными психологи считают средние коллективы от 10 до 20 человек. Большие первичные коллективы (более 25 человек) склонны распадаться на отдельные группировки, в меньших затрудняется нахождение психологически совместимых лиц по причине ограниченности выбора.

- Возрастная структура коллектива.
- Физическая удаленность работающих членов коллектива.

Человек, работающий рядом, чаще воспринимается как лучший друг, чем тот, кто работает дальше.

- Условия труда непосредственно на рабочем месте, участке, в цехе представляют собой совокупность факторов (элементов) производственной среды, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье человека в процессе труда.

- Применяемая шкала поощрений и наказаний.

Существует несколько основных методов формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе организации, таких как:

1. Организация корпоративных мероприятий.
2. Информирование в системе стимулирования персонала.
3. Награждение лучших работников.
4. Регулирование отношений.

Кроме методов формирования благоприятного климата в коллективе существует 2 вида показателей, которые его характеризуют:⁷

1. Объективные показатели:

- текучесть кадров;
- неудовлетворительные условия труда;
- недостаточность социально-правовой защищенности

сотрудников;

- эффективность выполнения поставленных рабочих задач и др.

2. Субъективные показатели:

- качественный состав сотрудников;

⁷ Васильева А.В. Изучение морально-психологического климата в коллективе на примере производственных организаций [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.scienceforum.ru/2016/1408/16847> (Дата обращения: 02.12.2017 г.)

- уровень их профессионализма, компетентности в решении поставленных перед подразделением рабочих задач;
- отношения между сотрудниками, особенности восприятия ими взаимных оценок, их эмоциональное состояние, выражающееся в удовлетворенности или неудовлетворенности условиями труда, решением социально-бытовых вопросов;
- уровень коллективного настроения и его динамика.

Важнейшая особенность морально-психологического климата состоит в том, что он дает обобщенную, интегральную характеристику психологического состояния всех проявлений жизни коллектива, так как объединяет в себе взаимодействие всего многообразия социальных, групповых и личностных факторов как условий трудовой деятельности.

2. ОЦЕНКА МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ НА ПРИМЕРЕ АО «ЕВРОПЕЙСКАЯ ПОДШИПНИКОВАЯ КОРПОРАЦИЯ САРАТОВ»

«Европейская подшипниковая корпорация» (корпоративный бренд «ЕРК») – крупнейший производитель подшипников в России и СНГ, основным видом деятельности которой является выпуск подшипников всех конструктивных групп с наружным диаметром от 20 до 2500 мм. Корпорация располагает широко разветвленной сервисно-сбытовой сетью с региональными подразделениями и складами, которая охватывает всю территорию стран России и СНГ. По объему оборота «ЕРК» входит в число 400 крупнейших частных компаний России.

Организационная структура АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» является линейной, это простейшая форма организации управления иерархического типа, характеризующаяся тем, что во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделенный всем объемом полномочий и власти (Рисунок 1.).



Рис. 1. Организационная структура АО «ЕПК Саратов»

В АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» на данный момент работает около 1000 квалифицированных и неквалифицированных сотрудников, которых можно условно разделить на три основные категории: управляющий персонал, вспомогательный персонал и персонал основного производства. Чтобы правильно провести анализ текучести кадров, сначала нужно провести анализ кадровых показателей АО «ЕПК Саратов» за 2015 – 2017 гг. (Таблица 1).

Таблица 1. Кадровая характеристика АО «ЕПК Саратов» за 2015 – 2017 гг., чел.⁸

Категории персонала	Год			Темп роста, %	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016
Постоянно работающие, в том	730	970	1080	132,9	111,3

⁸ Отчеты о численности работников АО «ЕПК Саратов» по состоянию на 31.12.2015 – 2017 гг.

числе:					
управляющий персонал	70	70	70	100,0	100,0
вспомогательный персонал	300	350	440	116,7	125,7
основное производство	360	550	570	152,8	103,6
Структура персонала по полу					
мужчины	600	810	900	135	111,1
женщины	130	160	180	123,1	112,5
Структура персонала по возрасту					
20-25, в том числе:	130	160	120	123,1	75,0
мужчины	110	140	90	127,3	64,3
женщины	20	20	30	100,0	150,0
26-35, в том числе:	310	440	490	141,9	111,4
мужчины	270	360	400	133,3	111,1
женщины	40	80	90	200,0	112,5
36-50, в том числе:	230	230	320	100,0	139,1
мужчины	170	180	270	105,9	150,0
женщины	60	50	50	83,3	100,0
старше 50, в том числе:	60	140	150	233,3	107,1
мужчины	50	120	140	240,0	116,7
женщины	10	20	10	200,0	50,0
Структура персонала по стажу работы					
до 1 года	100	130	80	130,0	61,5
от 1 до 3 лет	290	440	490	151,7	111,4
от 3 до 5 лет и более	340	400	510	117,6	127,5
Структура персонала по уровню образования					
высшее	290	380	460	131,0	121,1
среднее специальное	440	590	620	134,1	105,1
Уволенные в течение года, в то числе:	290	310	260	106,9	83,9
по собственному желанию	260	300	240	115,4	80,0
нарушение дисциплины	30	10	20	33,3	200,0
Принятые в течение года	540	550	370	101,9	67,3

По данным Таблицы 1. видно, что численность постоянно работающего персонала АО «ЕПК Саратов» за последние три года непрерывно увеличивается. Причем численность управляющего персонала осталось неизменным, а увеличилась численность только вспомогательного персонала и персонала основного производства, темпы роста составляют 132,9% за 2015 – 2016 гг. и 111,3 % за 2016 – 2017 гг. но как видно темпы роста персонала снижаются, так как это связано с наполнением штата.

Также, видно, что наибольшую численность персонала за исследуемый период составляют работники в возрасте от 26 до 35 лет – 310 человек на 2015 год, 440 человека на 2016 год и 490 человек на 2017 год, а также

работники от 36 до 50 лет – 230 человека на 2015 и 2016 года, 320 человека на 2017 год. Наименьшую численность с течением времени составили сотрудники в возрасте от 20 до 25 лет – 130 человек на 2015 год, 160 человек на 2016 год и 120 человек на 2017 год. Это связано с тем, что в настоящее время молодежь предпочитает выбирать более престижные профессии, и не хочет работать на производстве.

Кроме того, из Таблицы 1. видно, что наибольшую численность персонала за весь исследуемый период составляют работники со стажем работы до 3 до 5 лет и более – 340 человека на 2015 год, 400 человек на 2016 год и 510 человек на 2017 год, практически такое же количество составляют рабочие со стажем от 1 года до 3 лет – 290 человек на 2015 год, 440 человека на 2016 год и 490 человек на 2017 год. Это связано с тем, что руководство предприятия старается подобрать для работы на заводе более опытных сотрудников.

Наибольшую численность персонала АО «ЕПК Саратов» за все исследуемые года представляют мужчины – 600 человек на 2015 год, 810 человек на 2016 год и 900 человек на 2017 год. Это зависит от того, что АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» является производственным предприятием, и основная доля необходимых на заводе профессий принадлежит техническим профессиям.

Также, из Таблицы 1. видно, что наибольшую численность персонала представляют работники со средним специальным образованием – 440 человека на 2015 год, 590 человек на 2016 год и 620 человека на 2017 год. Это обусловлено тем, что основную массу сотрудников составляет персонал основного производства.

Таким образом, рассмотрев динамику численности персонала АО «ЕПК Саратов» за 2015 – 2017 гг., а именно как изменялась численность персонала предприятия в целом, а также по различным категориям – полу, возрасту, стажу работы, уровню образования и категориям персонала, можно

сделать вывод о том, что руководство завода заботится о качественном составе персонала, делают особый упор на их профессионализм.

Далее рассмотрим динамику движения рабочей силы АО «ЕПК Саратов» для этого необходимо проследить динамику выбытия и приема персонала, которая отражена на Рисунке 2.

Из данных Таблицы 1. и Рисунка 2. видно, что за последние три года на завод было принято большое количество персонала – 540 человека за 2015 год, 550 человек за 2016 год и 370 человек за 2017 год. Это объясняется расширением производства и привлечением новых сотрудников, а также большим количеством уволенных, так как за этот же период времени с завода уволилось 290 человек за 2015 год, 310 человек за 2016 год и 260 человек за 2017 год.

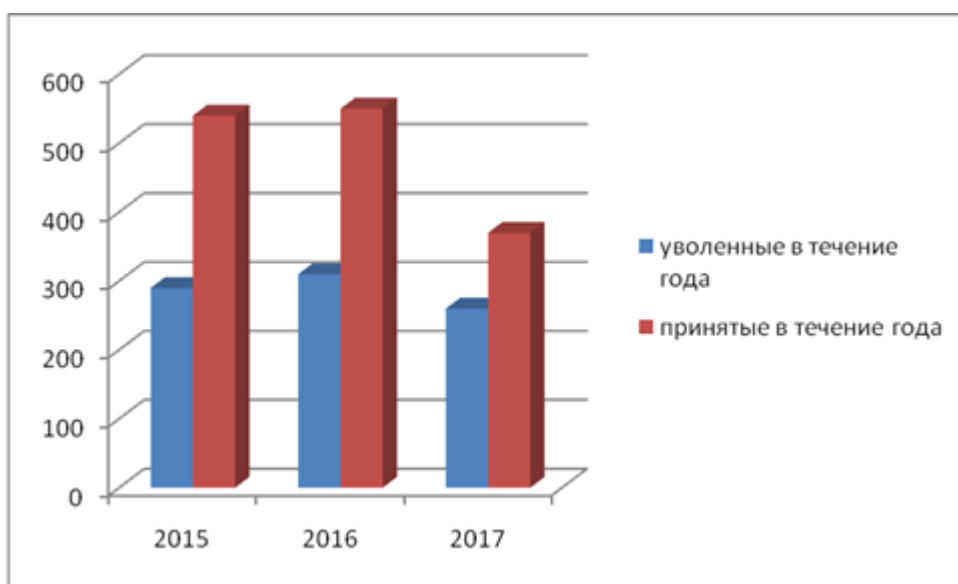


Рис. 2. Соотношение динамики численности принятых и уволенных сотрудников АО «ЕПК Саратов» за 2015 – 2017 гг

Причем за нарушение трудовой дисциплины было уволено небольшое количество человек – 30 человека за 2015 год, 10 человек за 2016 год и 20 человека за 2017 год. Основная же часть уволенного персонала выбыла из числа сотрудников завода по собственному желанию – 260 человек за 2015 год, 300 человек за 2016 год и 240 человека за 2017 год.

Для того чтобы достоверно исследовать уровень текучести кадров АО «ЕПК Саратов» необходимо сначала рассчитать и проанализировать

динамику таких показателей, как коэффициенты приема и выбытия персонала, уровень текучести персонала по инициативе работодателя и собственному желанию, коэффициент текучести кадров, а также коэффициент и индекс стабильности кадров. Следовательно, необходимо проанализировать основные показатели движения кадров, которые представлены в Таблице 2.

Таблица 2. Основные показатели движения кадров АО «ЕПК Саратов» за 2015 – 2017 гг.⁹

Показатель	Обозначение	Значение			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
		2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015	2015/2014	2016/2015
Численность персонала на начало года, чел.	Рн	480	730	970	250	240	152,1	132,9
Принято на работу, чел.	Рп	540	550	370	10	-180	101,9	67,3
Уволено, чел. в том числе:	Рув	290	310	260	20	-50	106,9	83,9
по причине:								
нарушение дисциплины	Рув 1	30	10	20	-20	10	33,3	200,0
по собственному желанию	Рув 2	260	300	240	40	-60	115,4	80,0
Работающие более 1 года, чел.	Рр	150	340	580	190	240	226,7	170,6
Численность на конец года, чел.	Рк	730	970	1080	240	110	132,9	111,3
Среднесписочная численность персонала, чел.	Р	510,9	750,9	910,0	240	150,1	146,2	119,9
Коэффициент текучести персонала, %	Кт	55,9	40,8	28,6	-15,1	-12,2	73,0	70,1
Коэффициент выбытия кадров, %	Кв	55,9	40,8	28,6	-15,1	-12,2	73,0	70,1
Уровень текучести персонала по инициативе работодателя, %	КТп	5,7	1,3	2,2	-4,4	0,9	22,8	169,2
Уровень текучести персонала по собственному желанию, %	КТа	50,1	39,5	26,4	-10,6	-13,1	78,8	66,8
Коэффициент приема кадров, %	Кп	104	72,5	40,7	-31,5	-31,8	69,7	56,1
Коэффициент стабильности кадров, %	Кс	72,6	76,3	79,7	3,7	3,4	105,1	104,5

⁹ Отчеты о численности работников АО «ЕПК Саратов» по состоянию на 31.12.2015 – 2017 гг.

Коэффициент увольнений, %	Кув	55,9	40,8	28,6	-15,1	-12,2	73,0	70,1
Индекс стабильности рабочей силы, %	Ист	65,2	62,9	105,4	-2,3	42,5	96,5	167,6

Коэффициент приема кадров показывает, какую часть составляют работники, принятые в течение данного периода, от среднесписочного числа работников. Из Таблицы 2. видно, что коэффициент приема кадров за исследуемый период снижается, так в 2015 году он составил 104%, в 2016 году – 72,5%, а в 2017 году – 40,7%. Такая тенденция говорит о снижении удельного веса вновь принимаемых на работу сотрудников, что связано с полным комплектование штата АО «ЕПК Саратов».

Коэффициент выбытия кадров показывает, какую часть составляют все работники, выбывшие по разным причинам в течение данного периода от среднесписочного числа работников. Значение данного коэффициента за исследуемый период также снизилось и составило в 2015 году – 55,9%, в 2016 году – 40,8%, а в 2017 году – 28,6%. Отсюда следует, что в целом, удельный вес выбывших сотрудников за 2015 – 2017 гг. также снизился.

Соотношение коэффициентов приема и выбытия кадров АО «ЕПК Саратов» за 2015 – 2017 гг., которое показывает, что несмотря на то, что коэффициент приема кадров снижается с каждым годом, он все-таки превышает коэффициент выбытия кадров.

Коэффициент стабильности кадров характеризует уровень работающего персонала на данном предприятии постоянно в анализируемом периоде. Из Таблицы 2. видно, что данный коэффициент с каждым годом увеличивается и в 2015 году составил 72,6%, в 2016 году – 76,3%, а в 2017 году – 79,7%. Следовательно, за исследуемый период наблюдается положительная динамика стабильности кадрового состава АО «ЕПК Саратов».

Также из Таблицы 2. видно, что коэффициент текучести кадров на исследуемом предприятии достаточно высокий, более 25% во всем исследуемом периоде. Значение данного коэффициента многократно

превышает уровень естественной текучести кадров, который многие исследователи определяют в 3-5%.

При этом коэффициент текучести по инициативе работодателя за исследуемый период снизился в 2016 году по отношению к 2015 году и составил 1,3%, и увеличился в 2017 году по отношению к 2016 году и соответственно составил 2,2%. Коэффициент текучести кадров по собственному желанию снизился в 2016 году по сравнению с 2015 годом и составил 39,5%, и также снизился в 2017 году по сравнению с 2016 годом и составил 26,4%.

Соотношение коэффициента текучести кадров с уровнем текучести кадров по инициативе работодателя и по собственному желанию показывает, что доля работников, уволившихся по собственному желанию, значительно превышает долю уволенных по инициативе работодателя. Поскольку уровень текучести персонала по собственному желанию говорит о состоянии морально-психологического климата, высокое значение данного показателя свидетельствует о низкой удовлетворенности сотрудников работой на предприятии, а, следовательно, неблагоприятном морально-психологическом климате в коллективе сотрудников АО «ЕПК Саратов».

Но следует отметить и то, что уровень текучести персонала по инициативе работодателя на исследуемом предприятии не превышает естественный уровень. Это свидетельствует о способности руководства организации оптимизировать численность сотрудников с учетом их профессионализма, а также эффективности и результативности их деятельности.

Таким образом, при анализе данных качественного состава кадров, уровня их профессионализма, а также основных показателей текучести кадров АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» за 2015 – 2017 гг. было выявлено, что на предприятии существует проблема высокой текучести персонала. Это негативно сказывается на работе завода, так как высокая текучесть кадров говорит о неблагоприятном морально-

психологическом климате в коллективе. Для эффективного воздействия на формирование благоприятного морально-психологического климата необходимо выявить основные причины сложившейся ситуации на данном предприятии.

Для выявления причин сложившегося неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов» среди сотрудников предприятия был проведен опрос, в котором приняли участие вспомогательный персонал и персонал основного производства завода – 1010 человек.

Прежде чем, провести опрос всех участников познакомили с понятием «морально-психологический климат в коллективе», в процессе общения было выяснено, что многие уже знакомы с этим понятием, но по-разному представляют себе его значение.

Во время опроса участникам был задан вопрос: «Как Вы считаете, как неблагоприятный морально-психологический климат в коллективе отражается на деятельности завода?» Результаты опроса представлены в Таблице 3.

Таблица 3. Мнение участников опроса о влиянии неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе на деятельность АО «ЕПК Саратов»¹⁰

Варианты ответов	Количество работников, выбравших данный вариант ответа, чел.	Доля от числа всех участников опроса, %	Ранг ответа
Негативные последствия для деятельности завода	760	75,2	1
Положительные последствия для деятельности завода	90	9,0	3
Не влияет на деятельность завода	160	15,8	2
Итого	1010	100	

Таким образом, из Таблицы 3. видно, что 75,2% опрошенных считают, что неблагоприятный морально-психологический климат в коллективе имеет негативные последствия для предприятия.

¹⁰ Таблица составлена автором по результатам проведенного опроса

Далее участникам опроса был задан главный вопрос, проводимого мероприятия: «Как Вы считаете, что является основными причинами неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов»?» (Таблица 4.).

Таблица 4. Мнение участников опроса о причинах неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов»¹¹

Варианты ответов	Количество работников, выбравших данный вариант ответа, чел.	Доля от числа всех участников опроса, %	Ранг ответа
Отсутствие программы адаптации новых сотрудников	370	36,6	1
Неудовлетворенность социальной политикой	100	9,9	5
Неудовлетворенность социально-трудовыми отношениями в коллективе	170	16,8	2
Необъективное руководство	130	12,9	4
Невозможность реализации творческих возможностей работника	30	3,0	7
Невозможность карьерного роста	60	5,9	6
Причины личного характера (состояния здоровья, семейные обстоятельства и т.д.)	150	14,9	3
Итого	1010	100	

Таким образом, из Таблицы 4. следует, что, по мнению участников опроса, основными причинами неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» являются: отсутствие программы адаптации новых сотрудников и неудовлетворенность социально-трудовыми отношениями в коллективе. А самой менее распространенной причиной является невозможность реализации творческих возможностей работников.

Отсюда следует, что руководству АО «ЕПК Саратов» для дальнейшего эффективного функционирования необходимо обратить внимание на

¹¹ Таблица составлена автором по результатам проведенного опроса

выявленные в результате проведенного опроса причины неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе и выработать направления по формированию благоприятного морально-психологического климата.

3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА АО «ЕВРОПЕЙСКАЯ ПОДШИПНИКОВАЯ КОРПОРАЦИЯ САРАТОВ»

Первым направлением совершенствования морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов» будет разработка мероприятий, направленных на внедрение системы адаптации новых сотрудников. Кроме того, для АО «ЕПК Саратов» будет экономически выгоднее внедрять меры по адаптации новых сотрудников, чем испытывать постоянную нехватку кадров вследствие повышенной текучести, а также расходовать время и средства на поиск, оценку и обучение новых работников.

Руководству АО «ЕПК Саратов» может быть предложена следующая программа адаптации нового сотрудника:

Этап 1. Знакомство с производственными особенностями завода и организованным рабочим местом, включение в коммуникативные сети, знакомство с коллективом, технологическими процессами, этикой, правилами поведения на заводе и т. д.

Этап 2. Практическое знакомство нового сотрудника со своими должностными обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны руководства предприятия, т. е. ориентация нового сотрудника на предприятии. Непосредственный руководитель проводит ознакомление новичков с предприятием и ее историей, кадровой политикой, условиями труда и правилами, объясняет задачи и требования, предъявляемые к работе, вводит работника в рабочую группу, поощряет помощь новичкам со стороны сотрудников.

В ходе проведения программы ориентации нового сотрудника должны затрагиваться следующие вопросы, представленные в Таблице 5.

Таблица 5. Вопросы, затрагиваемые в процессе общей программы ориентации нового сотрудника

Основные вопросы	Пояснение
Общее представление о предприятии	<ul style="list-style-type: none"> • цели, приоритеты; • традиции, нормы, стандарты; • разнообразие видов деятельности; • информация о руководителях.
Политика организации	<ul style="list-style-type: none"> • принципы подбора персонала; • направления профессиональной подготовки и повышение квалификации; • правила пользования телефоном внутри предприятия; • правила использования различных режимов рабочего времени; • правила охраны коммерческой тайны и технической документации.
Оплата труда	<ul style="list-style-type: none"> • нормы и формы оплаты труда и ранжирование работников; • система вознаграждений.
Дополнительные льготы	<ul style="list-style-type: none"> • страхование, учет стажа работы; • пособия по временной нетрудоспособности, выходные пособия, пособия по болезням в семье, в случае тяжелых утрат, пособия по материнству; • возможности обучения на работе.
Охрана труда и соблюдение техники безопасности	<ul style="list-style-type: none"> • места оказания первой медицинской помощи; • меры предосторожности; • предупреждение о возможных опасностях на производстве; • правила противопожарной безопасности; • правила поведения при несчастных случаях и порядок оповещения о них.
Служба быта	<ul style="list-style-type: none"> • организация питания; • наличие служебных входов; • условия для парковки личных автомобилей.
Экономические факторы	<ul style="list-style-type: none"> • ущерб от прогулов, опозданий, несчастных случаев.

После прохождения общей программы ориентации может быть проведена специальная программа, в которой могут быть затронуты вопросы, указанные в Таблице 6.

Таблица 6. Вопросы, затрагиваемые в процессе специальной программы ориентации нового сотрудника¹²

Основные вопросы	Пояснение
Функции подразделения	<ul style="list-style-type: none"> • цели и приоритеты, организация и структура; • направления деятельности; • взаимоотношения с другими подразделениями; • взаимоотношения внутри подразделения.
Рабочие обязанности и ответственность	<ul style="list-style-type: none"> • детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов; • нормативы качества выполнения работы и основы оценки исполнения; • длительность рабочего дня и расписание.
Требуемая отчетность	<ul style="list-style-type: none"> • виды помощи, которая может быть оказана, когда и как просить о ней.
Процедуры, правила, предписания	<ul style="list-style-type: none"> • правила, характерные только для данного вида работы или данного подразделения; • поведение в случае аварий, правила техники безопасности, информирование о несчастных случаях и опасности; • охрана и проблемы, связанные с воровством; • правила поведения на рабочем месте; • вынос вещей из подразделения; • контроль за нарушениями; • перерывы (обед); • контроль и оценка исполнения.

Этап 3. Действенная адаптация. Для повышения эффективности действенной адаптации новичку назначается наставник, т. е. опытный сотрудник предприятия, основной задачей которого является оказание помощи новому сотруднику в адаптации на новом рабочем месте, обучении основным техническим приемам и стандартам и так далее.

Этап 4. Функционирование. Этим этапом завершается процесс адаптации, он характеризуется постепенным преодолением

¹² Таблица составлена автором

производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе.

Другим важным моментом программы адаптации персонала является утверждение должности менеджера по подбору персонала и подбор специалиста, отвечающего профессиональным требованиям, так как на данный момент в АО «ЕПК Саратов» подбором персонала занимаются сотрудники отдела кадров, не обладающие необходимым опытом в данной области.

Следующим направлением совершенствования морально-психологического климата в коллективе завода можно назвать улучшение морально-психологического климата в коллективе за счет проведения тренинга «Настройка команды». В данном случае нужно обратиться к специалисту в этой области, а именно пригласить психолога для проведения тренинга по улучшению морально-психологического климата.

Тренинг проводится в пятидневный срок, то есть позволит максимально приблизить коллектив, поможет лучше узнать друг друга. Частота проведения тренинга раз в полгода (весна, осень).

Основными задачами тренинга по улучшению морально-психологического климата являются:

1. Формирование умений и навыков в сфере общения;
2. Коррекция, формирование и развитие установок, необходимых для успешного общения;
3. Развитие способности адекватного и полного познания себя и других людей;
4. Формирование доброжелательных отношений среди рабочего коллектива;
5. Коррекция и развитие системы отношений между сотрудниками.

Тренинг «Настройка команды» проводится в 3 этапа:

1. Проведение в первые два дня совместных занятий среди сотрудников разных категорий, разделенных на группы.

2. В следующие два дня группы переформируются и проводятся следующие блоки занятий.

3. В оставшийся день (желательно чтобы это был выходной день) проводится совместный выезд за город для всех сотрудников завода, с целью совместного отдыха, проведения командных игр, для формирования сплоченного коллектива.

Данный тренинг стоит проводить 2 раза в год, чтобы усилить и закрепить эффект от проведенных мероприятий.

Так как, первостепенной причиной неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов» сотрудники назвали отсутствие программы адаптации новых сотрудников, то рассчитаем затраты, которые потребуются на ее внедрение. В Таблице 7. представлены затраты на подбор и введение в должность менеджера по подбору персонала.

Таблица 7. Расчет затрат на подбор и введение в должность менеджера по подбору персонала

Статьи расходов	Сумма в рублях
Объявление в СМИ	3 500
Компьютер	25 000
Телефон	3 500
Орг. техника	7 500
Канцелярские принадлежности	1 200
Стол	3 500
Стул	2 000
Итого	46 200

Из Таблицы 7. видно, что на поиск кандидатов на данную должность, а именно объявления в СМИ, будет потрачено примерно 3,5 тыс. рублей. На организацию рабочего места для нового сотрудника необходимо выделить 42 700 рублей. В итоге на подбор и введение в должность данного сотрудника необходимо потратить 46 200 рублей.

Среднюю заработную плату для менеджера по подбору персонала необходимо назначить в размере 15 000 рублей, в соответствии со среднестатистическими зарплатами данных сотрудников в нашей области¹³.

Таким образом, общие затраты на подбор и введение в должность менеджера по подбору персонала составит:

$$46\ 200 + 15\ 000 = 61\ 200 \text{ руб.}$$

В Таблице 8. представлены расчеты затрат на внедрение всех мероприятий по адаптации нового сотрудника в АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов».

Таблица 8. Расчет затрат на внедрение всех мероприятий по адаптации нового сотрудника

Наименование операции	Затраты, руб.	Удельный вес статьи затрат, %
Введение в штат менеджера по подбору персонала	61 200	95,33%
Доплата наставнику	3 000	4,67%
Итого	64 200	100 %

Таким образом, из Таблицы 8. видно, что итоговые затраты на реализацию программы адаптации нового сотрудника равны 64 200 рублей. Данная сумма складывается из суммы затрат на введение в штат менеджера по подбору персонала (61 200 рублей), которые включают в себя затраты на поиск кадров (3 500 рублей), затраты на оборудование рабочего места для данного сотрудника (42 700 рублей) и затраты на его заработную плату (15 000 рублей), а также из доплаты наставнику (3 000 рублей).

Второй причиной неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов» сотрудники назвали неудовлетворенность социально-трудовыми отношениями в коллективе, поэтому руководству данного предприятия было предложено улучшить морально-психологический климат в коллективе за счет проведения тренинга

¹³ Средняя номинальная начисленная заработная плата по видам экономической деятельности [Электронный ресурс]/ Информационный портал Саратовской области по труду и занятости населения. – Режим доступа: http://trud64.ru/oplata_truda/zarpl/ (04.04.2018 г.)

«Настройка команды». Рассмотрим затраты, которые потребуются на его проведение.

Таблица 9. Смета затрат на реализацию проекта по улучшению морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов»

Затраты	Сумма разово, руб.	Сумма за год, руб.
Услуги тренера	48 000	96 000
Хозяйственные расходы (затраты на материалы для тренинга)	3 000	6 000
Транспортные расходы	5 000	10 000
Аренда туристической базы	20 000	40 000
Питание во время выезда за город	30 000	60 000
Итого	106 000	212 000

Таким образом, общие затраты на мероприятия по совершенствованию морально-психологического климата в коллективе АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» на сегодняшний момент составят:

$$64\ 200 + 106\ 000 = 170\ 200 \text{ рублей.}$$

Общие затраты на мероприятия по совершенствованию морально-психологического климата в коллективе АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» за год составят:

$$46\ 200 + 15\ 000 * 12 + 212\ 000 = 438\ 200 \text{ рублей.}$$

Далее рассчитаем предполагаемый экономический эффект от внедрения мероприятий по адаптации нового сотрудника и улучшения морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов» за счет проведения тренинга «Настройка команды», который прежде всего связан со снижением текучести кадров, которая в свою очередь, влияет на увеличение выручки или объем производства. Экономический эффект определяется по формуле:¹⁴

$$\text{ЭЭ} = ((K_{T1} - K_{T2}) * \alpha * Z * A) / 100\% - Z_a - Z_{тр},$$

¹⁴ Репина Т.А. Методы исследования социально-психологического климата. – М.: Педагогика, 2012. – с. 98

где:

K_{T1} и K_{T2} – коэффициенты текучести кадров до и после внедрения мероприятий;

α – среднее изменение производительности труда в зависимости от изменения коэффициента текучести кадров (1% текучести повышает или снижает производительность труда на 0,3%), $\alpha = 3,6$;

Z – численность работников в отчетном году (чел.), $Z = 1010$ чел.;

A – производительность труда отчетного года (руб./чел.), $A = 12\,870$ тыс.руб./чел.;

Z_a – затраты на проведение адаптации нового сотрудника в год, $Z_a = 226\,200$ рублей;

$Z_{тр}$ – затраты на проведение тренинга в год, $Z_{тр} = 212\,000$ рублей.

Предполагая, что можно снизить коэффициент текучести кадров с 0,286 в 2016 году до 0,1 в 2017 году, получим:

$\Delta\Delta = (28,6 - 10) * 3,6 * 1010 * 12\,870 / 100\% - 226\,200 - 212\,000 = 18,6 * 3,6 * 1010 * 12\,870 / 100\% - 226\,200 - 212\,000 = 8\,265\,729,52$ рублей = 8,266 млн. руб.

Таким образом, совершенствование морально-психологического климата в коллективе за счет введения системы адаптации нового сотрудника и улучшения морально-психологического климата путем проведения тренинга «Настройка команды» в АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» обеспечивает экономический эффект 8,266 млн. руб.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что все предложенные мероприятия эффективны и могут способствовать улучшению или даже формированию благоприятного морально-психологического климата в коллективе АО «ЕПК Саратов».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель данной выпускной квалификационной работы, которая заключается в анализе и оценке формирования благоприятного климата в коллективе АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов», можно считать достигнутой.

В ходе написания работы были рассмотрены 4 направления понимания природы «морально-психологического климата», дано определение «формирования морально-психологического климата в коллективе», определены основные виды морально-психологического климата, а также факторы оказывающие влияние на формирование морально-психологического климата. Кроме того были определены основные методы и показатели формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе.

В итоге был сделан вывод о том, что формирование морально-психологический климат в коллективе – это формирование устойчивого эмоционально-нравственного состояния внутри коллектива, выражающее: формирование настроения людей, занятых совместной деятельностью; их межличностных отношений; общественного мнения относительно важнейших материальных и духовных ценностей.

Факторы, влияющие на формирование морально-психологического климата, разделяются на две группы: внешние и внутренние, которые в свою очередь также можно объединить в шесть основных групп, определяющих состояние морально-психологического климата. Кроме того, существует несколько основных методов формирования благоприятного морально-психологического климата в коллективе организации. К ним относятся: организация корпоративных мероприятий, информирование в системе стимулирования персонала, награждение лучших работников, регулирование отношений. Кроме методов формирования благоприятного климата в коллективе существует 2 вида показателей, которые его характеризуют – объективные и субъективные показатели.

Таким образом, важнейшая особенность морально-психологического климата состоит в том, что он дает обобщенную, интегральную характеристику психологического состояния всех проявлений жизни коллектива, так как объединяет в себе взаимодействие всего многообразия социальных, групповых и личностных факторов как условий трудовой деятельности.

В ходе дальнейшей работы была дана общая характеристика хозяйственной и финансовой деятельности АО «ЕПК Саратов», которая показала, что это крупнейший производитель подшипников в России и СНГ, основным видом деятельности которого является выпуск подшипников всех конструктивных групп с наружным диаметром от 20 до 2500 мм. На «ЕПК Саратов» работает около 1 тыс. человек. Администрация завода обеспечивает социальные гарантии всем категориям работающих, поддерживает ту социальную сферу, которая развивалась на протяжении 62 лет существования предприятия.

Динамика численности персонала АО «ЕПК Саратов» за 2015 – 2017 гг., а именно изменение численности персонала предприятия в целом, а также по различным категориям – полу, возрасту, стажу работы, уровню образования и категориям персонала, показала, что руководство завода заботится о качественном составе персонала, делают особый упор на их профессионализм.

Но, несмотря на это коэффициент текучести кадров на исследуемом предприятии достаточно высокий, более 25% во всем исследуемом периоде. Значение данного коэффициента многократно превышает уровень естественной текучести кадров, который многие исследователи определяют в 3-5%. Однако следует отметить, что значение коэффициента текучести в сравнении с 2015 годом значительно снизилось, и в 2017 году коэффициент текучести кадров в АО «ЕПК Саратов» составил 28,6%. Это негативно сказывается на работе завода, так как высокая текучесть кадров говорит о неблагоприятном морально-психологическом климате в коллективе.

В результате проведенного опроса сотрудников АО «ЕПК Саратов» было выявлено, что основными причинами неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе являются: отсутствие программы адаптации новых сотрудников и неудовлетворенность социально-трудовыми отношениями в коллективе. А самой менее распространенной причиной является невозможность реализации творческих возможностей работников.

Поэтому руководству АО «Европейская подшипниковая корпорация Саратов» можно было рекомендовать обратить пристальное внимание на выявленные уровень текучести кадров и причины неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе и устранить их частично или полностью за счет внедрения системы адаптации нового сотрудника и улучшения морально-психологического климата в коллективе путем проведения тренинга «Настройка команды».

Для подтверждения эффективности предложенных рекомендаций был проведен расчет затрат на их реализацию, а также выявлена и описана их предполагаемая эффективность.