



ТЭО Новых Терминалов в
Грузинских Портах
Обследование рабочей
силы - Поти
Май 1998

Содержание

Основные Комментарии	1
Часть 1 - Персональные детали	2
1.1 Распределение полов	2
1.2 Распределение возраста	3
1.3 Гражданский Статус	5
Часть 2 - История Образования	6
2.1 Начальное Образование	6
2.2 Среднее Образование	6
2.3 Высшее Образование	6
2.4 Профессиональное Образование	9
2.5 Образовательные мероприятия	9
Часть 3 - Работа	11
3.1 Название Выполняемой Работы	11
3.2 Продолжительность Занятости	12
3.3 Трейнинг вместе с организацией	14
3.4 Трейнинг при настоящем положении	15
Часть 4 - Кросс (перекрестные) Таблицы	17
4.1 Распределение Возраста в Руководстве Порта в сравнении с Эксплуатационными Отделами	17
4.2 Образование по Возрастным Группам	18
4.3 Настоящее Положение в соответствии с Полученным Дипломом	21
Часть 5 - Исследование Стилей Руководства и Менеджмента в Порту Потти	23

Основные Комментарии

Вопросники по Аудиту Рабочей Силы были представлены Порту Поти в 47 копиях. Вопросники были адресованы старшему менеджменту со всех отделении порта.

Качество ответов было хорошим, из-за того факта, что были представлены не только вопросники но также были проведены персональные интервью местными работниками Консультантов. Менеджеры порта для интервью были выбраны Консультантами по существующим организационным структурам портов. Интервью были проведены с двумя высшими слоями менеджмента. Выбор предложенных менеджеров далее был утвержден и завершен управлениями портов.

Из 47 вопросников все формы были возвращены. Поэтому квота уполномочена прийти к некоторым заключениям, касающимся ситуации персонала, и результаты должны быть приняты во внимания для дальнейшего стратегического планирования персонала.

Результаты Аудита Рабочей Силы представлены ниже. Все замечания и комментарии к этим результатам считаются объективными и никоим образом не должны восприниматься как критика. Несмотря на это, в некоторых областях необходимым стало выделение деталей, которые нуждаются в дальнейшем внимании.

Часть 1: Анализ существующей ситуации, вопросы, касающиеся персональных деталей работников.

Часть 2: Образование менеджеров порта

Часть 3: Анализ существующей ситуации, вопросы, касающиеся работы

Часть 4: Кросс(перекрестные) таблицы

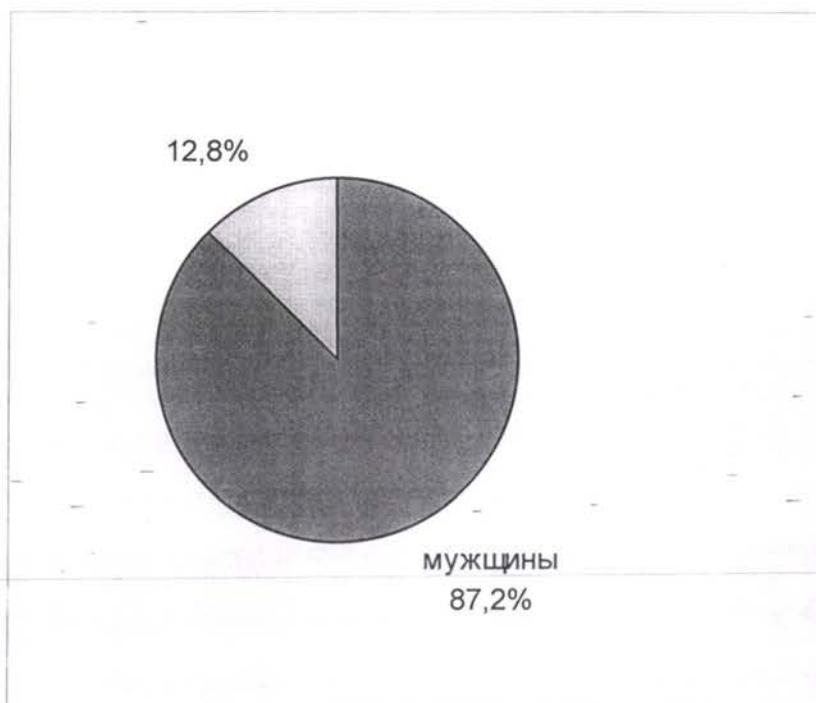
Часть 5: Исследование стиля руководства и управления в пределах порта Поти, законченное руководящим персоналом.

Часть 1 - Персональные детали

1.1 Распределение полов

Из опрошенного управленческого персонала Международного Морского Порты Поти 87.2% (42 человека) - мужчины, а 12.8 % (6 человек) - женщины.

График 1: Распределение полов



1.2 Распределение возраста

Для оценки распределения возраста в порту Поти респонденты были сгруппированы по возрастным группам.

Таблица 2

Распределение возраста

Группы Возраста

	Частота	Проценты
группы		
возраста 20 - 25	1	2,1
26 - 30	1	2,1
31 - 35	4	8,5
36 - 40	7	14,9
41 - 45	3	6,4
46 - 50	14	29,8
51 - 55	8	17,0
56 - 60	4	8,5
61 - 65	3	6,4
71 - 75	1	2,1
нет данных	1	2,1
ИТОГО	47	100,0

Средний возраст верхнего и среднего управленческого персонала в порту Поти 46 лет.

По выше указанным цифрам и графику ниже очевидно, что в основном управленческий аппарат находится в более высоких возрастных категориях. Только 12,7% - опрошенных менеджеров 35 лет или моложе. А 17%-ам менеджеров 56 лет или старше. Это имеет следующие последствия для порта Поти:

В настоящее время работники склонны продолжать работу после достижения пенсионного возраста официально, из-за очень низких пенсий. Как только экономическая ситуация страны стабилизируется и разумные пенсии будут выплачиваться, пожилые работники прекратят работать в порту.

- В среднесрочном периоде приблизительно 34% работников оставят порт путем выхода на пенсию. Из этих 34% больше 8% должны выйти на пенсию потому что они старше пенсионного возраста или достигнут пенсионного возраста в ближайшем будущем, что предусмотрено в следующем году.

(За 5 лет : 17%)

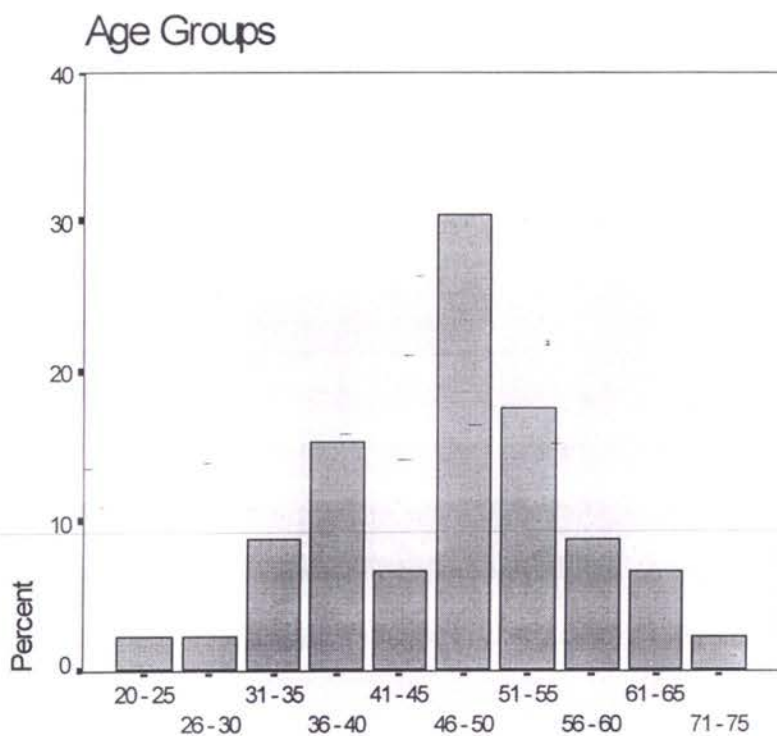
(За 10 лет: 34%)

Приблизительно половина управленческого персонала находится между 46 и 56 годами.

должностей и взятия ответственности после ухода бывших работников, должны быть подготовлены и приняты в практику как можно скорее. Это является более срочным, принимая во внимание ожидаемые изменения в организационной структуре и создание прибыльных центров.

С другой стороны большое число управленческого аппарата в старших возрастных группах дает возможность принять молодой персонал или провести тренинг существующего молодого персонала начиная с низшего уровня менеджмента, чтобы они справились с новыми задачами и обязанностями в будущем. Это особенно важно для бюджета, ответственности на расходы и доходы, способами и умением руководства.

График 2



1.3 Гражданский Статус

Из опрошенных менеджеров Порта Поти 89,4 % женаты.

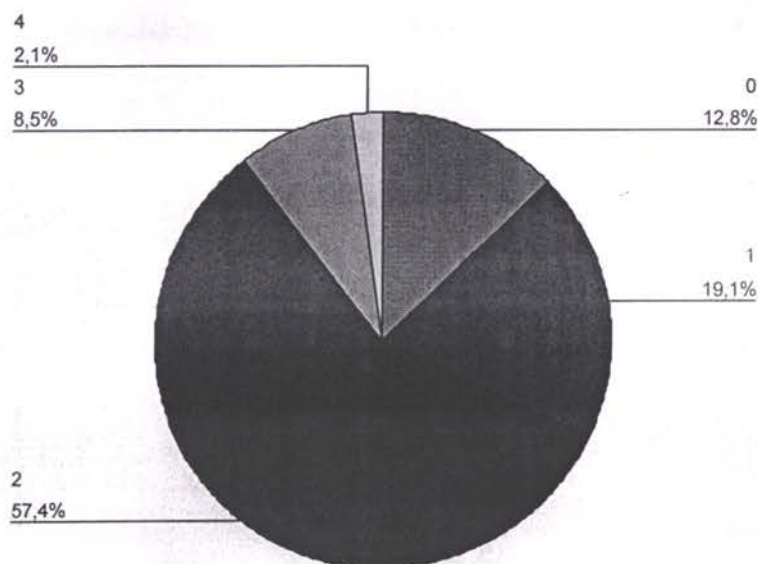
Семейное Положение

	Частота	Процент ы	Кумулятив ные проценты
неженат	5	10,6	10,6
женат	42	89,4	100,0
ИТОГО	47	100,0	

Число детей

	Частота	Проценты	Кумулятивные проценты
Дети 0	6	12,8	12,8
1	9	19,1	31,9
2	27	57,4	89,4
3	4	8,5	97,9
4	1	2,1	100,0
ИТОГО	47	100,0	

В среднем респоденты имеют 1.7 детей. Большинство из них имеют двое детей.



Часть 2 - История Образования

2.1 Начальное Образование

Все опрошенные работники порта Поти имеют начальное образование.

2.2 Среднее Образование

Все опрошенные работники порта Поти имеют законченное среднее образование.

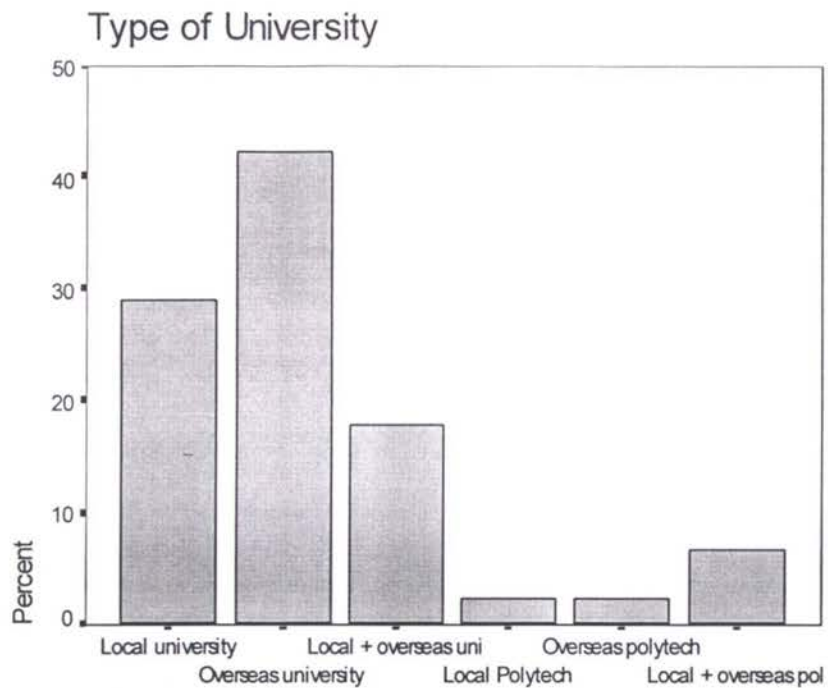
2.3 Высшее Образование

95,7 всех менеджеров имеют законченное высшее образование и получили степень. Большинство из них получили степень инженера.

Только двое из опрошенных инженеров заявили, что не посещали никакого университета.

Тип университета

	Число людей	Проценты
Местный университет	13	27,7
Зарубежный университет	19	40,4
Местный и зарубежный университет	8	17,0
Местный политехн. институт	1	2,1
Зарубежный полутехн. институт	1	2,1
Местный и зарубежн. политехн. институт	3	6,4
Всего	45	95,7
никакой	2	4,3
ИТОГО	47	100,0



Местный университет в основном означает университет в Тбилиси, в то время как зарубежные университеты означает, что они расположены в Бывшем Советском Союзе, в основном в России, в Ленинграде и на Украине, в Одессе.

Менеджеры получили довольно разные дипломы. Также должности, которые они занимали в начале своей работы в порту, значительно различаются.

			Тип университета					Всего	
			местный университет	зарубежный институт	местн. и зарубежн. университет	местный политех. институт	зарубеж. политех. институт		местн. и зарубежн. политехн. институт
Вид дипломы	Экономист	Человек	1	1	1	1		1	5
		% университета	7,7%	5,3%	12,5%	100,0%		33,3%	11,1%
	Инж. строитель	Человек	2		1				3
		% университета	15,4%		12,5%				6,7%
	Геолог	Человек	1						1
		% университета	7,7%						2,2%
	Инж. электромеханик	Человек		1					1
		% университета		5,3%					2,2%
	Механик	Человек	1	4	1			1	7
		% университета	7,7%	21,1%	12,5%			33,3%	15,6%
	Судовой механик	Человек		1					1
		% университета		5,3%					2,2%
	Инженер	Человек	2						2
		% университета	15,4%						4,4%
	Журналист	Человек	3		1				4
		% университета	23,1%		12,5%				8,9%
	Юрист	Человек		1					1
		% университета		5,3%					2,2%
	Политически ДИП	Человек			1				1
		% университета			12,5%				2,2%
Гидростроитель	Человек			1				1	
	% университета			12,5%				2,2%	
Котельный инж. строитель	Человек						1	1	
	% университета						33,3%	2,2%	
Гидротехник	Человек	1						1	
	% университета	7,7%						2,2%	
Инж. физика	Человек		2					2	
	% университета		10,5%					4,4%	
Транспортный инженер	Человек					1		1	
	% университета					100,0%		2,2%	
Капитан	Человек	1	1					2	
	% университета	7,7%	5,3%					4,4%	
Инж. технолог	Человек		1					1	
	% университета		5,3%					2,2%	
Судостроитель	Человек	1						1	
	% университета	7,7%						2,2%	
Электроинженер	Человек		7	2				9	
	% университета		36,8%	25,0%				20,0%	
ИТОГО	Человек	13	19	8	1	1	3	45	
	% университета	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Более 60% дипломов высшего образования были вручены за границей, во время СССР в университетах России и Украины, как Одесский является наиболее посещаемым университетом с 38%.

Большинство местных дипломов были даны в Тбилиси - 23% всех степеней управления порта.

2.4 Профессиональное Образование

Все менеджеры Порта Поти получили профессиональное образование. Инженеры и административный персонал закончили Политехнический или профессиональные институты или школы.

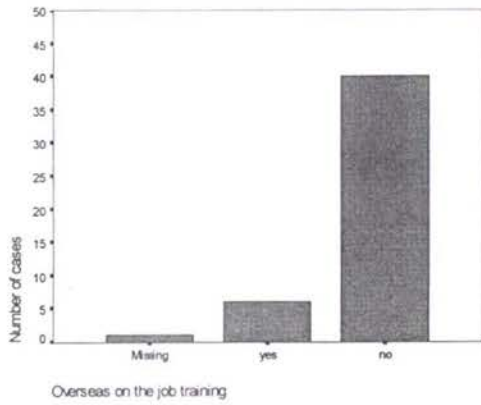
Некоторые из опрошенных менеджеров (16) в добавок к своим университетам имеют ремесло в порту; большинство из них в профессиях как токарь, водитель крана или механик.

2.5 Образовательные мероприятия

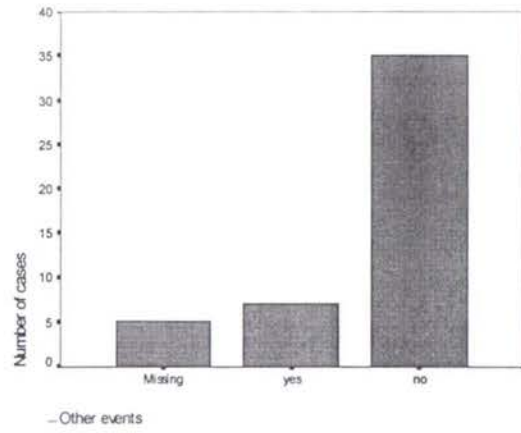
Некоторые респонденты получили некоторые виды профессионального тренинга.

Таблица 8

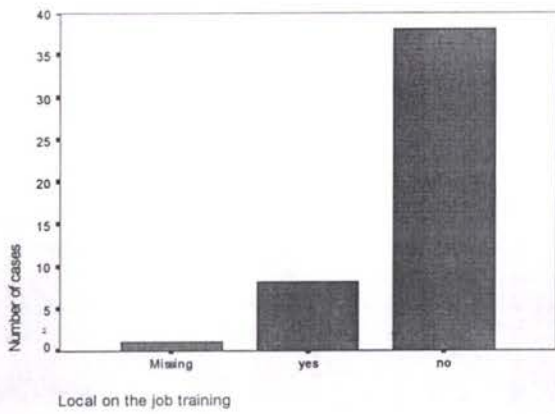
События	Человек	В процентах
Тренинг за границей (страны бывшего Советского Союза)		
да	6	12.6
нет	40	85.1
нет информации	1	2.1
Тренинг на месте (локальный)		
да	8	17.9
нет	38	80.9
нет информации	1	2.1
Учебные поездки / профессиональные экскурсии		
да	13	27.7
нет	32	68.1
нет информации	2	4.3
UN, UNCTAD ILO и др. семинары		
да	1	2.1
нет	44	93.6
нет информации	2	4.3
Другие события		
да	7	14.9
нет	35	74.52
нет информации	5	10.6



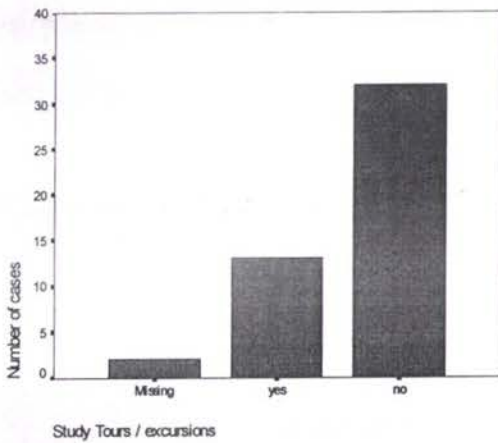
Overseas on the job training
Зарубежная стажировка



Other events



Local on the job training
Местное обучение на рабочем месте



Study Tours / excursions
Учебная поездка / экскурсия

Часть 3 - Работа

3.1 Название Выполняемой Работы

Должности, указанные респондентами, показаны в следующей таблице:

Генеральный менеджер
Начальник департамента по гидроинженерным работам
Начальник механизации
Начальник отдела кадров
Зам. начальника отдела кадров
Помощник ген. менеджера
Начальник пресс-центра
Помощник начальника пресс-центра
Начальник юридического отдела
Главный консультант по юридическим вопросам, Юридический отдел
Начальник административного отдела
Главный инженер, отдел по развитию и реконструкции порта
Зам. менеджера, отдел по развитию и реконструкции порта
Начальник планового отдела
Начальник отдела труда и безопасности
Зам. главного бухгалтера, Отдел бух. учета и финансирования
Начальник технического отдела и безопасности труда
Зам. менеджера по экономике
Начальник отдела бух. учета
Начальник коммерческого отдела
Зам. менеджера отдела обслуживания и ремонта
Начальник отдела по социальному обслуживанию
Начальник отдела по военной обороне
Зам. начальника отдела военной мобилизации
Начальник отдела материально-технического обеспечения
Начальник финансово-валютного отдела
Начальник отдела по энергитическим и водным ресурсам
Помощник в отделе рабочего режима и экономической безопасности
Начальник весовой экономики, коммерческий отдел
Начальник контейнерного терминала
Главный помощник, нефтяной терминал
Начальник второго района
Зам. начальника по эксплуатации второго района
Зам. начальника по механизации второго района
Начальник первого района
Зам. начальника по эксплуатации первого района
Зам. начальника по механизации первого района
Зам. начальника паромного терминала
Первый заместитель менеджера
Зам. начальника по эксплуатации, контейнерный терминал
Зам. начальника по механизации, контейнерный терминал
Зам. начальника по механизации отдела механизации, контейнерный терминал

Зам. начальника по экономике
Зам. главного диспетчера, диспетчерская
Диспетчер порта

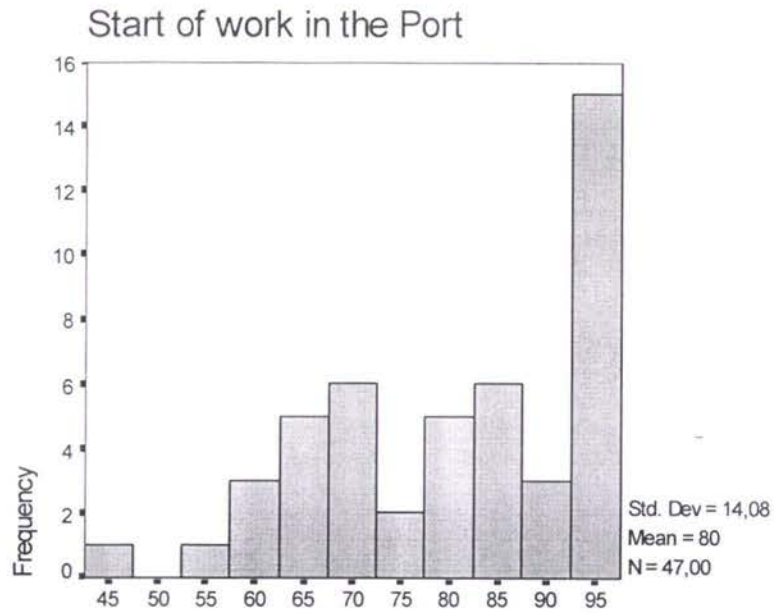
Все менеджеры из 29 отделов были названы респондентами. Это включает главные отделы, под-отделы и секции.

3.2 Продолжительность Занятости

Часть управленческого персонала порта долгое время работают в порту Поти. 32% менеджеров работают 28 лет и больше в порту. С другой стороны, 34% опрошенных менеджеров работает только с 1991 года, таким образом работают всего лишь до 7 лет в порту.

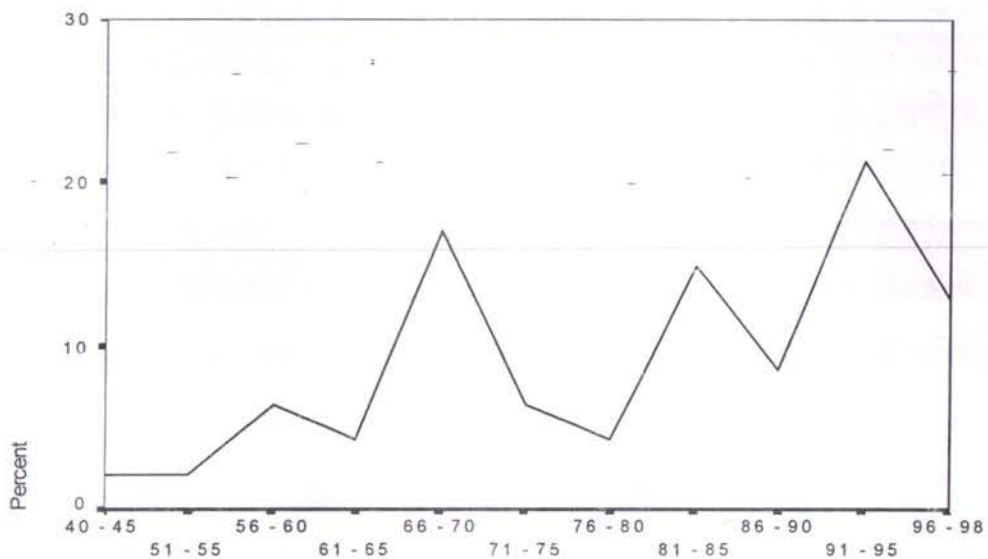
Год начала работы в порту

		Человек	Проценты
Год	40 - 45	1	2,1
начала	51 - 55	1	2,1
работы	56 - 60	3	6,4
	61 - 65	2	4,3
	66 - 70	8	17,0
	71 - 75	3	6,4
	76 - 80	2	4,3
	81 - 85	7	14,9
	86 - 90	4	8,5
	91 - 95	10	21,3
	96 - 98	6	12,8
ИТОГО		47	100,0



Years: 19..

Начало работы в порту. Годы: 19..



С одной стороны это показывает на низкую неустойчивость и постоянство в работе и процедурах. С другой стороны также означает, что персонал с большим стажем работы должен получить дальнейшие программы трейнинга, потому что их профессиональное обучение произошло давно и новые технологии и методы работы, особенно в период изменения в экономической и социальной системах, должны быть представлены и применены. В настоящее время знания являются устаревшими после всего нескольких лет и прогресс в знаниях таких областей как инженерия и эксплуатация является очень стремительным. Даже для молодых людей трудно не отставать от развития.

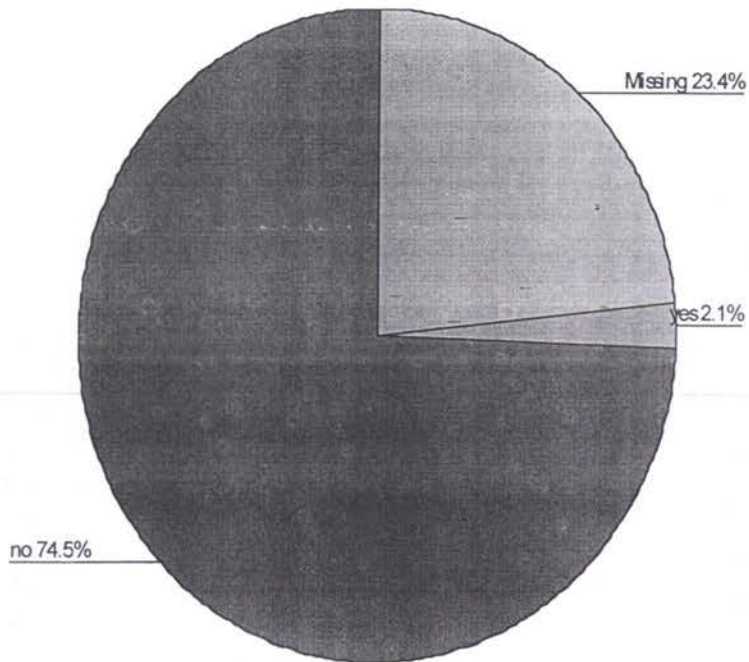
С точки зрения данного факта большинство работников не получили профессионального обучения при существующем положении, и будет разумным разработать всеобъемлющую программу дальнейшего трейнинга.

3.3 Трейнинг вместе с организацией

Из 47 менеджеров только один подтвердил, что прошел трейнинг во время работы в порту. 35 респондентов, что составляет 74.5% утверждают, что не получали дополнительного трейнинга вообще. 11 менеджеров не ответили на заданный вопрос.

Дополнительное обучение

	Частота	Проценты
да	1	2,1
нет	35	74,5
Всего	36	76,6
нет данных	11	23,4
ИТОГО	47	100,0



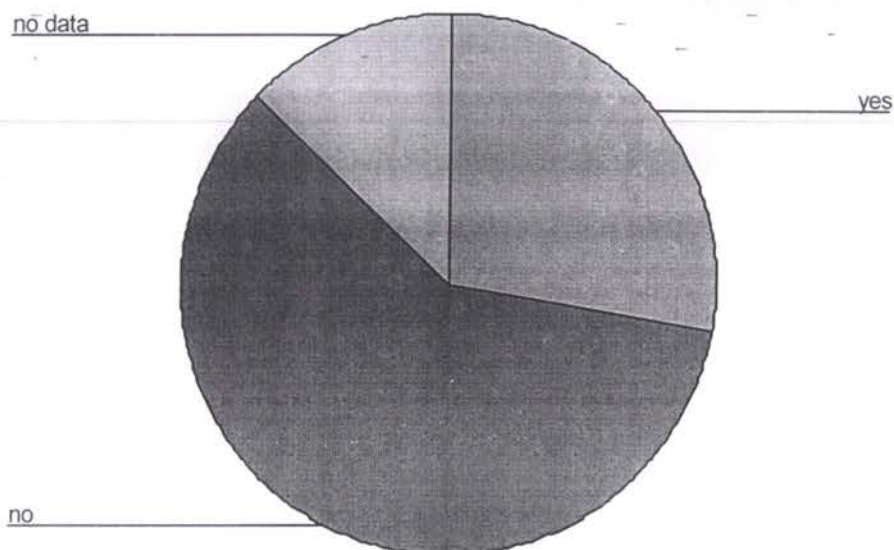
3.4 Трейнинг при настоящем положении

Из опрошенных менеджеров только 13, что составляет 27.7% утверждают, что получили тренинг во время работы при настоящем положении в Порту Поти.

Обучение полученное, работая в порту Поти

Обучение, полученное в настоящей должности

	Человек	Проценты
да	13	27,7
нет	28	59,6
нет данных	6	12,8
ИТОГО	47	100,0



Ответы на пункты 3.4 и 3.5 показывают, что не очень много внимания уделяется тренингу в любой области. В основном менеджмент высшего и среднего уровня Порта Поти не получали никакого тренинга, ни в своей профессиональной области работы, ни в вопросах управления. Это указывает на в какой-то степени опасное развитие. Среда, в которой порт сегодня работает значительно изменилась. Вся экономическая система меняется и вместе с этой системой меняются прежние обязанности и задачи менеджмента. Кроме этого, в прошлом многие должности были даны профессионально передовым техникам, которые во время обучения

только получили техническое образование. Менеджмент или руководство никогда не преподавались в технических университетах, которые закончили большинство менеджеров.

В дополнении, новые функции были добавлены менеджменту порта, будут обеспечены новые сервисы. Эти развития станут результатом срочного спроса на тренинг и дальнейшую квалификацию. В общем, можно сказать, что приблизительно каждые три года знания доступные в мире удваиваются. Это означает, что если управление порта хочет иметь современные знания во всех областях работы - профессионально и менеджмент/руководство разумным- они должны постоянно все время приобретать новые знания и быть информированы о последних развитиях, будет это с помощью формальных тренингов или петем само-тренинга с помощью книг, журналов, конференции, дискуссии и т.д.

Часть 4 - Кросс (перекрестные) Таблицы

4.1 Распределение Возраста в Руководстве Порта в сравнении с Эксплуатационными Отделами

Ниже данная таблица показывает распределение возраста в администрации порта и в эксплуатационных отделах порта.

В общем должно быть отмечено, что распределение возраста в отделениях связанных с администрацией более разумный чем в эксплуатационных отделах.

			Разделения		Всего
			Администрация	Эксплуатация	
возрасть	20 - 25	Человек	1		1
		% всего	2,2%		2,2%
	26 - 30	Человек	1		1
		% всего	2,2%		2,2%
	31 - 35	Человек	2	2	4
		% всего	4,3%	4,3%	8,7%
	36 - 40	Человек	7		7
		% всего	15,2%		15,2%
	41 - 45	Человек	2	1	3
		% всего	4,3%	2,2%	6,5%
	46 - 50	Человек	9	5	14
		% всего	19,6%	10,9%	30,4%
	51 - 55	Человек	6	2	8
		% всего	13,0%	4,3%	17,4%
	56 - 60	Человек	3	1	4
		% всего	6,5%	2,2%	8,7%
	61 - 65	Человек	2	1	3
		% всего	4,3%	2,2%	6,5%
	71 - 75	Человек		1	1
		% всего		2,2%	2,2%
			33	33	46
			71,7%	28,3%	100,0%

4.2 Образование по Возрастным Группам

Почти все опрошенные менеджеры порта не учитывая возрастную группу имеют среднее и высшее образование. (ср. Часть 2)

Распределение университетского образования в возрастных группах также довольно сбалансировано. 29.5%, значит 13 респондентов посещали местные университеты, и 43.2.% (19 человек) посещали зарубежные университеты в странах Бывшего Советского Союза. Большинство опрошенных работников с высшим образованием получили степень инженера.

Взглянув на распространение профессионального образования между возрастными группами можно увидеть, что уровень образования распределен довольно равномерно.

Зарубежная стажировка, учебные туры или семинары международных организации не практически не посещались персоналом порта. (ср. Часть 3, Пункт 3.4 и 3.5).

	Тип университета							Всего
	местн. университет	зарубеж. университет	местн. и зарубеж. университет	местный политех. институт	зарубеж. политех. институт	местн. и заруб. политехн. институт		
возрасть 20 - Человек	1						1	
25 % всего	2,3%						2,3%	
26 - Человек	1						1	
30 % всего	2,3%						2,3%	
31 - Человек	1	2	1				4	
35 % всего	2,3%	4,5%	2,3%				9,1%	
36 - Человек	3	2	1			1	7	
40 % всего	6,8%	4,5%	2,3%			2,3%	15,9%	
41 - Человек	2	1					3	
45 % всего	4,5%	2,3%					6,8%	
46 - Человек		6	3	1		2	12	
50 % всего		13,6%	6,8%	2,3%		4,5%	27,3%	
51 - Человек	3	4	1				8	
55 % всего	6,8%	9,1%	2,3%				18,2%	
56 - Человек	1	3					4	
60 % всего	2,3%	6,8%					9,1%	
61 - Человек	1		1		1		3	
65 % всего	2,3%		2,3%		2,3%		6,8%	
71 - Человек		1					1	
75 % всего		2,3%					2,3%	
ИТОГО Человек	13	19	7	1	1	3	44	
% всего	29,5%	43,2%	15,9%	2,3%	2,3%	6,8%	100,0%	

Как отмечалось выше, все опрошенные работники всех отделов получили начальное, среднее и высшее образование.

Только всего несколько работников получили любой тренинг в добавок к основному профессиональному тренингу.

Поэтому консультанты рекомендуют регулярное, заранее запланированное посещение семинаров и курсов тренинга для администрации и менеджмента в соответствующих областях работы для того, чтобы подготовить порт к будущему спросу и развитию.

Местное обучение на рабочем месте - Распределение возраста

			местное обучение на рабочем месте	
			да	нет
возрасть	20 - 25	человек	1	
		% всего	2,2%	
	26 - 30	человек		1
		% всего		2,2%
	31 - 35	человек		4
		% всего		8,9%
	36 - 40	человек		7
		% всего		15,6%
	41 - 45	человек	2	1
		% всего	4,4%	2,2%
	46 - 50	человек	1	12
		% всего	2,2%	26,7%
	51 - 55	человек	4	4
		% всего	8,9%	8,9%
	56 - 60	человек		4
		% всего		8,9%
	61 - 65	человек		3
		% всего		6,7%
	71 - 75	человек		1
		% всего		2,2%
ИТОГО		человек	8	37
		% всего	17,8%	82,2%

Зарубежная стажировка - Распределение возраста

			зарубежная стажировка	
			да	нет
возрасть	20 - 25	человек		1
		% всего		2,2%
	26 - 30	человек		1
		% всего		2,2%
	31 - 35	человек		4
		% всего		8,9%
	36 - 40	человек		7
		% всего		15,6%
	41 - 45	человек		3
		% всего		6,7%
	46 - 50	человек	5	8
		% всего	11,1%	17,8%
	51 - 55	человек	1	7
		% всего	2,2%	15,6%
	56 - 60	человек		4
		% всего		8,9%
	61 - 65	человек		3
		% всего		6,7%
	71 - 75	человек		1
		% всего		2,2%
ИТОГО		человек	6	39
		% всего	13,3%	86,7%

Учебные туры / экскурсии - Распределение возраста

			учебные поездки / экскурсии	
			да	нет
возрасть	20 - 25	человек		1
		% всего		2,3%
	26 - 30	человек	1	
		% всего	2,3%	
	31 - 35	человек	1	3
		% всего	2,3%	6,8%
	36 - 40	человек	2	5
		% всего	4,5%	11,4%
	41 - 45	человек		3
		% всего		6,8%
	46 - 50	человек	5	8
		% всего	11,4%	18,2%
	51 - 55	человек	2	5
		% всего	4,5%	11,4%
	56 - 60	человек	2	2
		% всего	4,5%	4,5%
	61 - 65	человек		3
		% всего		6,8%
	71 - 75	человек		1
		% всего		2,3%
ИТОГО		человек	13	31
		% всего	29,5%	70,5%

Другие события -Распределение возраста участников в других мероприятиях по тренингу

			другие мероприятия по обучению	
			да	нет
возрасть	20 - 25	человек		1
		% всего		2,4%
	26 - 30	человек		1
		% всего		2,4%
	31 - 35	человек		4
		% всего		9,8%
	36 - 40	человек	1	6
		% всего	2,4%	14,6%
	41 - 45	человек		3
		% всего		7,3%
	46 - 50	человек	3	8
		% всего	7,3%	19,5%
	51 - 55	человек	1	6
		% всего	2,4%	14,6%
	56 - 60	человек	1	2
		% всего	2,4%	4,9%
	61 - 65	человек	1	2
		% всего	2,4%	4,9%
	71 - 75	человек		1
		% всего		2,4%
ИТОГО		человек	7	34
		% всего	17,1%	82,9%

4.3 Настоящее Положение в соответствии с Полученным Дипломом

Занимаемая должность	Полученный диплом	Возраст
Начальник инженерно-строительного отдела	Гидростроитель	51
Начальник отдела механизации	Инженер-механик	46
Начальник отдела кадров	Юрист	57
Зам. начальника отдела кадров	Инженер-строитель	48
Помощник главного менеджера	Юрист	42
Начальник пресс-центра	Журналист	24
Начальник юридического отдела	Юрист	49
Главный инженер, отдел реконструкции и развития порта	Гидротехник	48
Зам. менеджера по реконструкции и развитию порта	Экономист	47
Начальник отдела планирования + прогнозирование	Инженер-механик	40
Зам. начальника по реконструкции и развитию порта	Инженер-физик	36
Начальник отдела труда и зарплаты	Экономист	46
Заместитель главного бухгалтера	Экономист	36
Начальник тех. Отдела и отдела безопасности труда	Инженер-механик	48
Зам. менеджера по экономике	Экономист	36
Начальник бухгалтерского отдела	Инженер-строитель	51
Начальник контейнерного отдела	Геолог	41
Начальник коммерческой службы	Экономист	50
Начальник отдела социального обслуживания	Инженер-строитель	64
Зам. менеджера отдела по ремонту	Инженер-электромеханик	53
Зам. начальника военной мобилизации		49
Начальник отдела материального и технического обеспечения	Инженер-механик	60
Генеральный менеджер	Инженер-строитель	35
Помощник начальника нефтяного терминала	Корабельный механик	47
Зам. начальника отдела эксплуатации 2-го района	Экономист	54
Зам. начальника отдела механизации 1-го района	Инженер	47
Зам. начальника отдела механизации 2-го района	Инженер-механик	50
Зам. начальника отдела эксплуатации 1-го района		46
Начальник 2-го района	Инженер по морскому транспорту	47
Зам. начальника паромного терминала	Капитан	64

Занимаемая должность	Полученный диплом	Возраст
1-ый заместитель менеджера	Инженер	60
Зам. начальника по эксплуатации контейнерного терминала	Инженер	57
Зам. начальника экономического отдела	Инженер-технолог	51
Зам. начальника механизации контейнерного терминала	Инженер по кораблестроительству	32
Зам. начальника отдела механизации	Инженер	32
Зам. начальника	Электроинженер	27
Зам. главного диспетчера	Инженер	
Начальник первого района	Инженер-технолог	72
Начальник отдела валюты и финансов	Инженер	43
Начальник отдела энергетических и водных ресурсов	Инженер-механик	53
Помощник отдела режима и экономики	Инженер	40
Диспетчер порта	Инженер по морскому транспорту	55
Начальник весовой экономики	Инженер-механик	36
Помощник начальника пресс-центра	Журналист	33
Главный юридический консультант	Юрист	37
Начальник административного отдела	Инженер	61
Начальник отдела военной мобилизации	Политический диплом	51

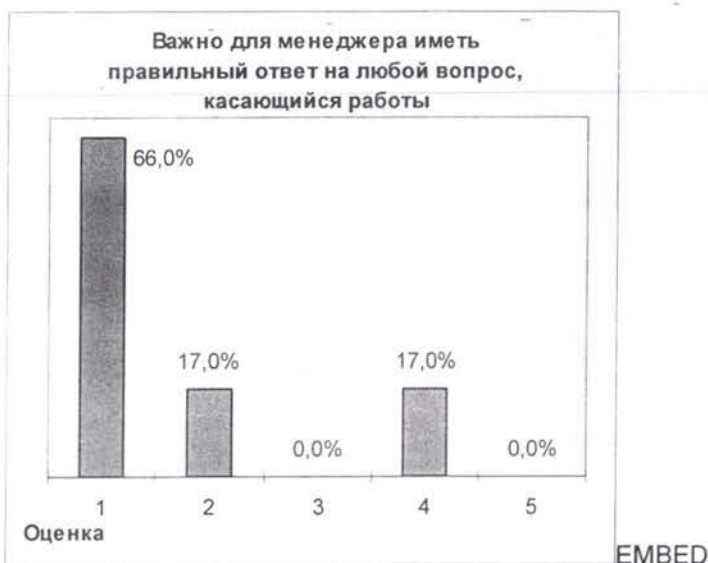
Часть 5 - Исследование Стилей Руководства и Менеджмента в Порту Поти

Для этого исследования у 47 менеджеров из администрации и менеджментов с разных отделов попросили заполнить вопросники.

В первой секции исследования были заданы вопросы, касающиеся поведения в рабочей обстановке. Целью вопросов было найти преобладающий стиль руководства в управлении порта. С точки зрения ожидаемого запланированного введения новой организационной структуры, которая основана на " менеджменте по целям" и на введении центров прибыли, понимание ответственности управления и отношение к подчиненным опрошенных менеджеров наиболее интересны.

Большинство менеджеров придерживаются мнения, что они должны знать каждую деталь своей работы, которая должна быть выполнена их персоналом. Они считают важным иметь точные ответы на любой вопрос, связанный с работой, который будет им задан персоналом. В новой организации основной акцент для работы менеджмента не будет сделан на персональном выполнении профессиональных задач своих отделов, но больше на взятии ответственности за выполнении и результаты отдела в целом.

Менеджер не может сам выполнить каждую индивидуальную задачу, не обязательно чтобы он был большим профессиональным экспертом но он должен уметь распределить задачи и правильно назначать работников для выполнения задач.



По этой причине также невозможно для менеджера решить все вопросы только самому. Он должен опираться на способность своего персонала принимать разумные решения во время рабочего процесса. Руководство в новой системе может означать только групповую работу а не автокративное правление. Пока большинство опрошенных менеджеров придерживаются мнения что они должны быть не только менеджерами в соответствующих областях ответственности но в то же время быть наилучшими экспертами и профессионалами .

В ответах на вопросы стало очевидным, что очень часто решения принимаются на специальной основе, без тщательного обдумывания о влиянии в данной ситуации и без учета последствий решения. Это заключение становится очевидным сравнивая ответы на некоторые противоречащие вопросы.

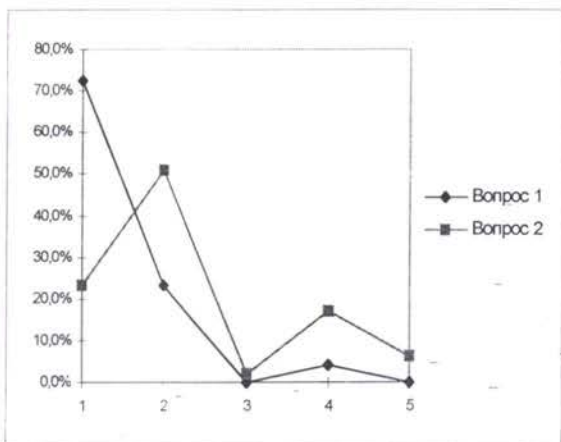
Оценка: 1 = Полное одобрение заявления
5 = Полное несогласие с заявлением

Вопрос 1: В основном решения должны обсуждаться с персоналом

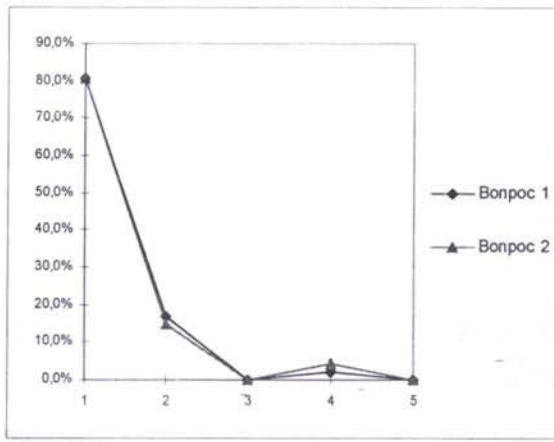
Вопрос 2: Во многих ситуациях, должен силой пронести свои взгляды, если необходимо иногда авторитарным способом

Вопрос 1: В конце он должен нести всю ответственность, а персонал не может взять на себя реальную ответственность

Вопрос 2: Сегодня один человек не может решить все вопросы, руководство в любом случае групповая работа.



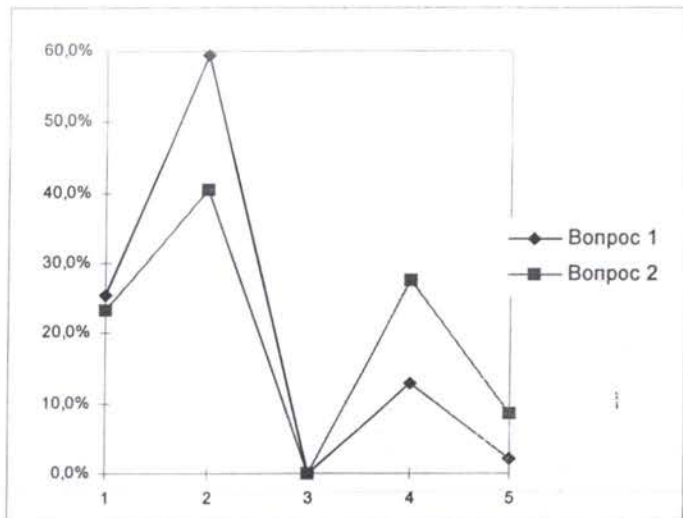
EMBED



EMBED

Вопрос 1: Должны следовательно придерживаться определенной иерархической системы, если внутренняя структура/правило организации должны быть выполнены.

Вопрос 2: Иметь эффективные отношения на работе всегда необходимо чтобы пройти иерархическую линию.

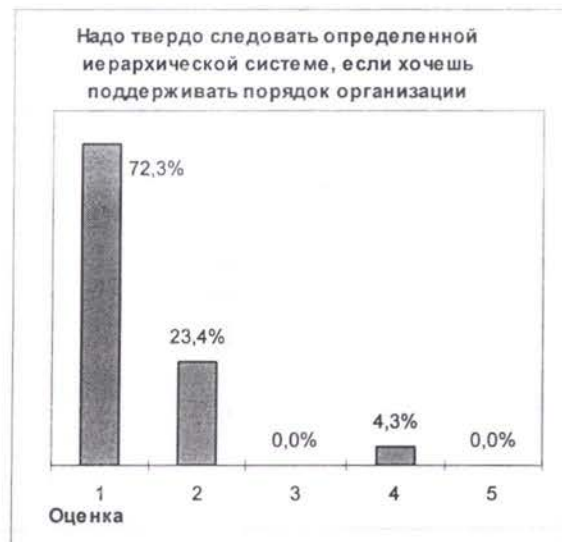
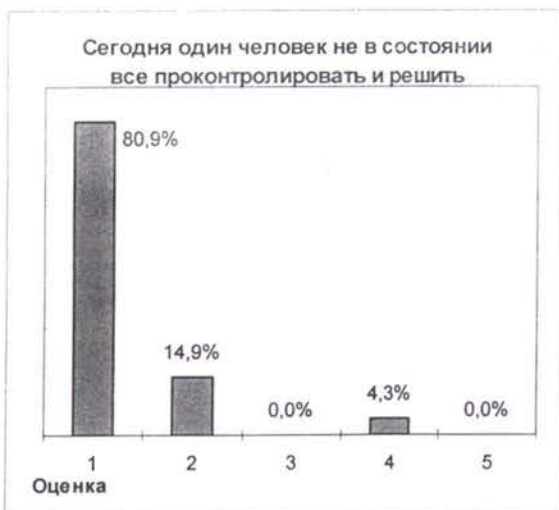
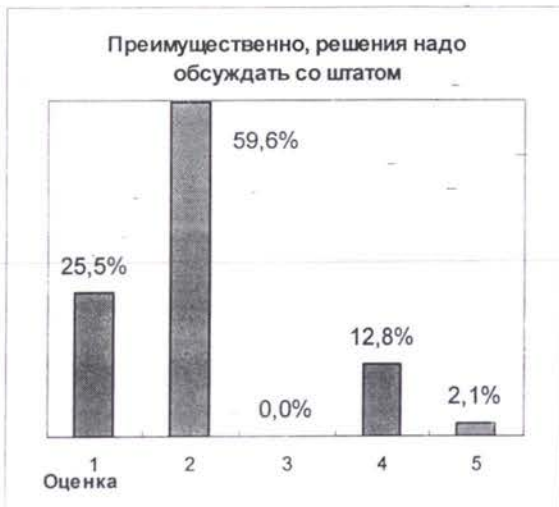


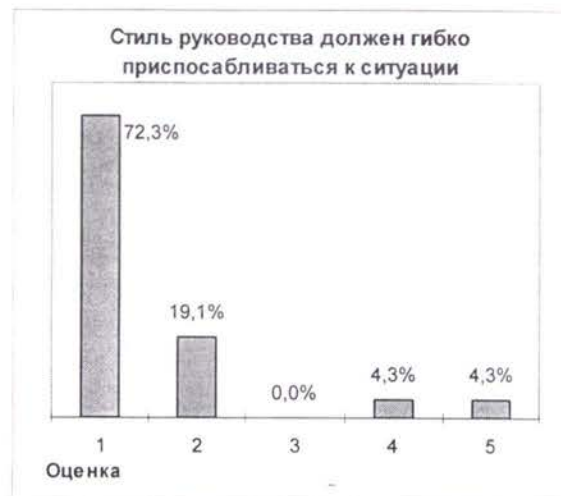
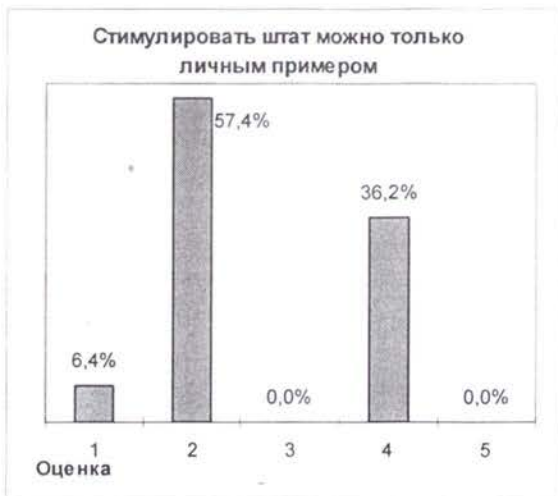
EMBED

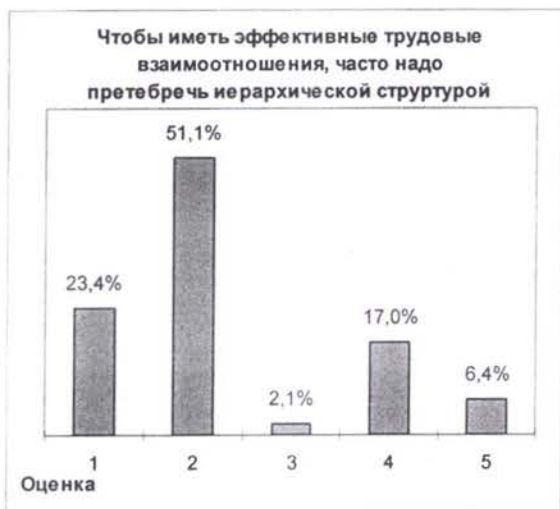
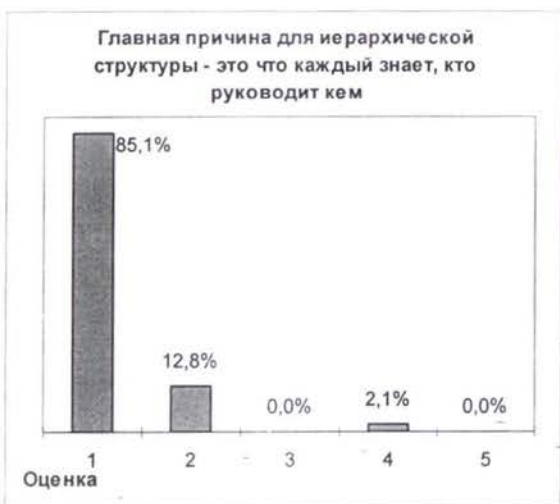
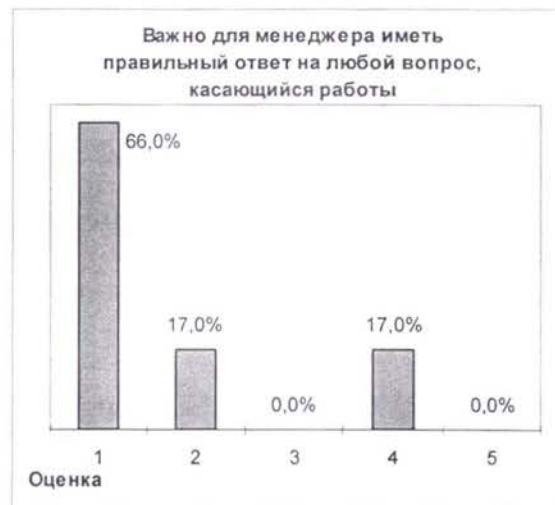
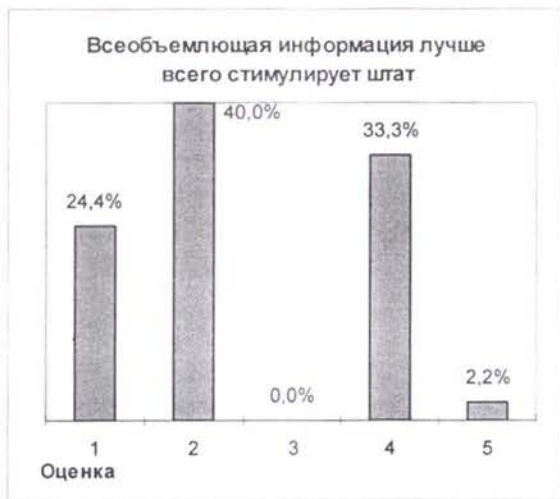
В этих трех примерах можно было ожидать в диаграммах противоположные линии вместе существующих параллельных линии. Очевидно, что среди респондентов не многие задумывались над вопросом тщательно прежде чем ответить. На данный момент, решения принимаются причине незамедлительной целесообразности, который имеет позитивные последствия что решения принимаются вообще. Хотя комплексность задач, которые должны быть выполнены менеджментом, в коммерческой работе порта требует учитывания всех возможных влияния решения в разных областях, касается не только текущей эксплуатационной ситуации, но также влияние на будущие расходы и последствия, стилей руководства и т.д. На будущее очевидно, короткий путь принятия решения, должен иметь место для тщательного учитывания последствия и влияния рерении, особенно в верхнем и среднем менеджменте, которые должны быть ответственены за работу своих отделов.

Результаты первой части вопросов о руководстве представлены в графических формах на следующих страницах.

Оценка 1= Полное одобрение заявления
 5 = Полное несогласие с заявлением



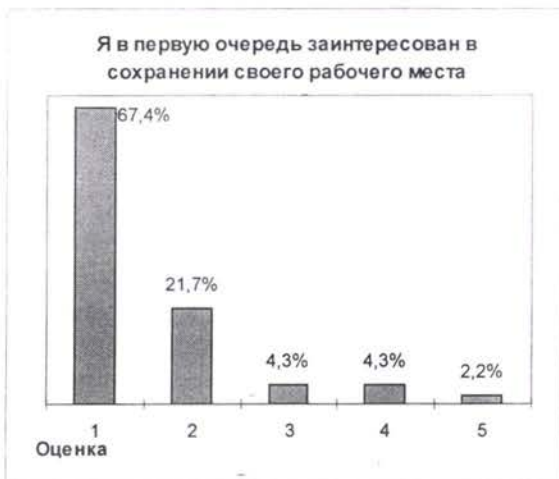




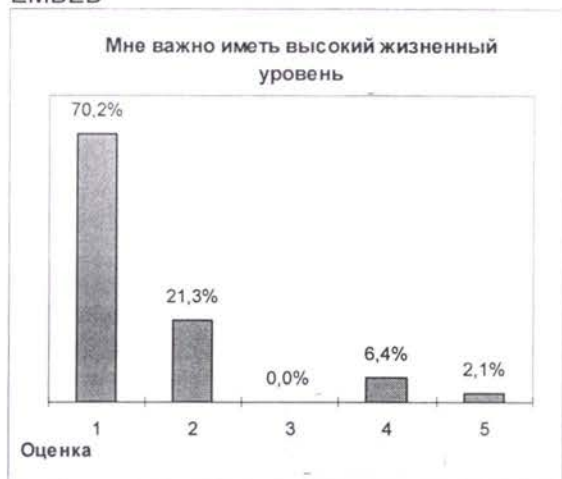
В следующей части вопросника респонденты были опрошены насчет их отношения к работе.

Оказалось, что больше (67.4%) опрошенных менеджеров в первую очередь беспокоились о безопасности своей работы и также о жизненном стандарте (70.2%). Это отношение можно объяснить неопределенным и нестабильным экономическим положением в стране в целом и напряженной финансовой ситуацией в самом порту.

Оценка: 1= Полное одобрение заявления
5 = Полное несогласие с заявлением

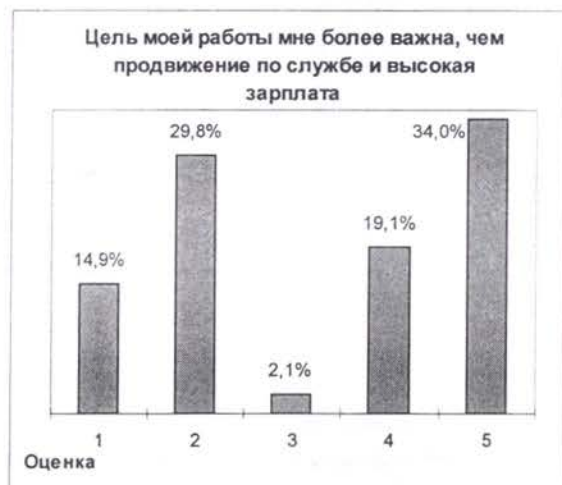
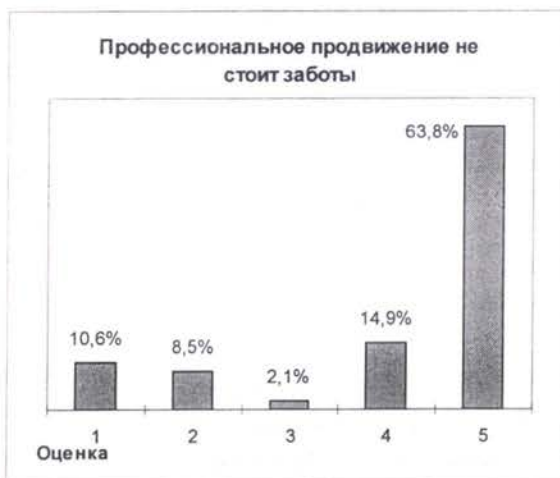


EMBED



EMBED

Также профессиональное мастерство и выполнение работы играют важную роль у опрошенных менеджеров. Только приблизительно 19% утверждают, что профессиональное мастерство не является ценным и большинство менеджеров также утверждают, что высокая прибыль и мастерство является более важным чем цель работы.

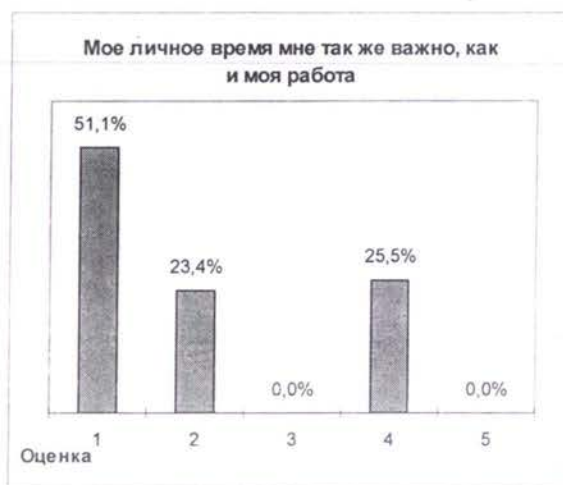


От 40% до 50% респондентов имеют впечатление, что они теряют свое личное время на работе и что работа сильно воздействует на личные отношения.

Оценка: 1 = Полное одобрение заявления
5 = Полное несогласие с заявлением



Вследствие, большинство респондентов сказали, что личное время также важно для них, как и их работа.



Относительно высокая пропорция менеджеров, которые никогда не проводили столько времени на работе, что это воздействовало на их личные отношения, показывает, что респонденты хотят посвятить себя своей работе, даже посвящая свое личное время своим профессиональным занятиям.

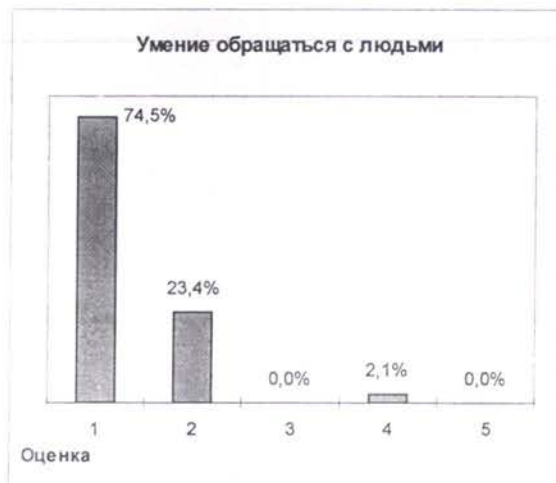
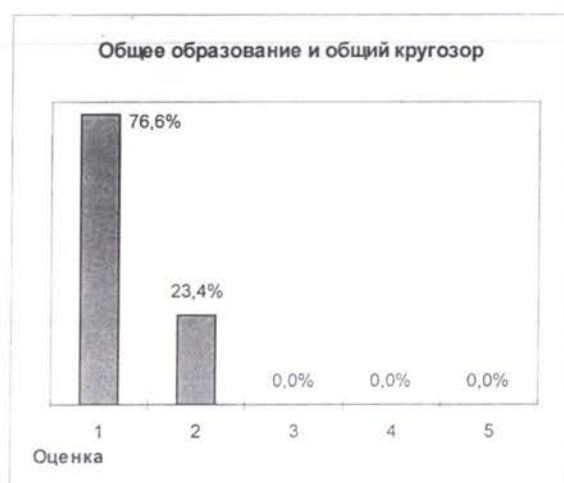
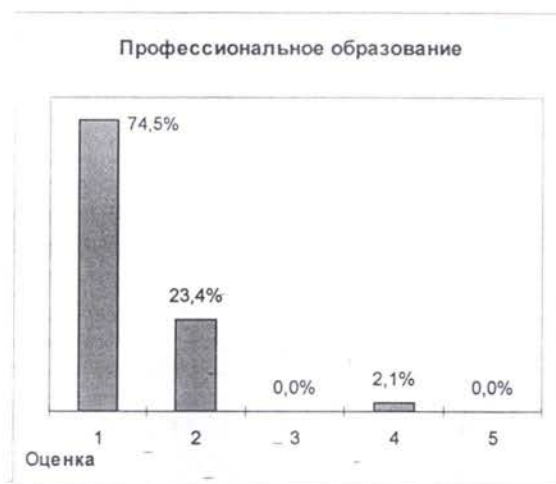
В следующей секции были опрошены менеджеры и администраторы, которые считаются лицами, оказывающими влияние на профессиональное мастерство.

Ответы показали, что менеджеры в основном учитывают такие факты, как образование, опытность, профессиональная возможность, а также возможность оказывать влияние на профессиональное мастерство. Это отношение очень поощрительно для будущего порта. Это показывает, что исполнение работы и преданность работе высоко ценятся, что является необходимым предпосылкой для коммерчески успешной работы порта.

Оценка:

1 = полное одобрение заявления

5 = полное несогласие с заявлением

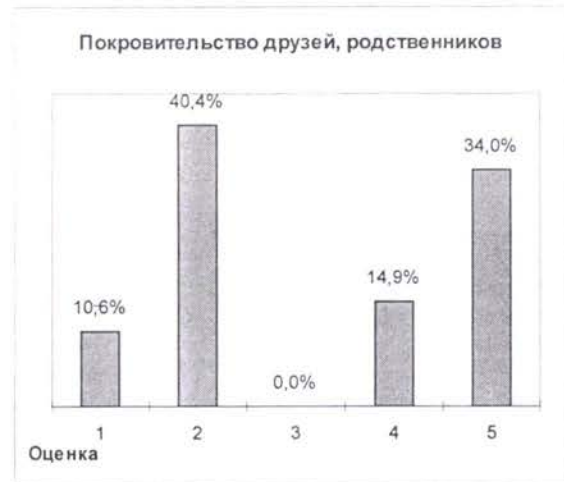


Как-то неожиданно респонденты утверждают, что незначительное влияние на профессиональное продвижение или карьеру имеют факторы как личные социальные связи, друзья, членство в ассоциации или политической организации. Социальное и семейное происхождение кажется имеет малое влияние на профессиональное мастерство, хотя, с другой стороны патронаж со стороны друзей или родственников кажется играет определенную роль.

Оценка:

1 = полное одобрение заявления

5 = полное несогласие с заявлением

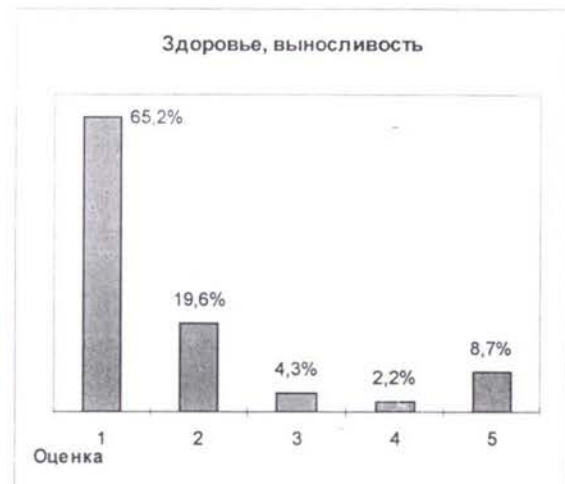
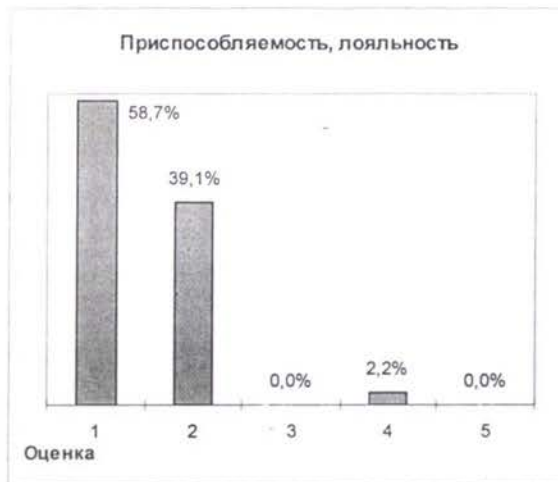


Для опрошенных менеджеров также важным является, с одной стороны, желание, а с другой стороны, способность поддерживать компанию. Такие факторы как адаптация и лояльность, с одной стороны и здоровье и выносливость с другой стороны также считаются имеющими значительное влияние.

Оценка:

1 = полное одобрение заявления

5 = полное несогласие с заявлением



EMBED

Половина менеджеров считают везение важным фактором для продвижения, а другая половина не считает, что это так значительно. То же касается вопроса насчет важности академического титула.

