



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Белгородский государственный технологический
университет
им. В.Г. Шухова

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ:
ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**Материалы международной молодежной
научно-практической конференции**

г. Белгород, 12-13 апреля 2016 г.



**Белгород
2016**

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Белгородский государственный технологический
университет
им. В.Г. Шухова

Институт экономики и менеджмента

Кафедра социологии и управления

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ:
ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**Материалы международной молодежной
научно-практической конференции**

г. Белгород, 12-13 апреля 2016 г.

Белгород
2016

УДК 005.331
ББК 60.823.3
У 67

67 Управление человеческими ресурсами : теория, практика и перспективы : материалы международной молодежной науч. - практической конференции (г. Белгород, 12-13 апреля 2016 г.) / отв. ред. В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина, Е.С. Музылева. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2016. – 578 с.

В сборнике материалов международной молодежной научно-практической конференции «Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы» представлены результаты исследований молодых ученых (студентов, магистрантов, аспирантов) в области современных технологий управления персоналом, менеджмента производственной и социальной сферы, управления человеческими ресурсами.

Материалы сборника представляют интерес для руководителей органов управления регионами и муниципальными образованиями, коммерческих и некоммерческих структур, образовательных учреждений, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов высших учебных заведений. Статьи публикуются в авторской редакции.

УДК 005.331
ББК 60.823.3
У 67

© Белгородский государственный
технологический университет (БГТУ)
им. В.Г. Шухова, 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Теоретические аспекты управления человеческими ресурсами

| | | |
|------------------|--|----|
| Ансимова А.В. | Коллективные методы принятия управленческих решений | 11 |
| Бакеева Ю.М. | Применение инновационных технологий оценки персонала | 15 |
| Башкатова Е.Н. | Особенности принятия и реализации управленческих решений | 20 |
| Башкатова Е.Н. | Разработка кадровой стратегии как технология УП..... | 24 |
| Богданова Ю. В. | Управленческая этика..... | 29 |
| Бычихин С.А. | Современные проблемы управления человеческими ресурсами..... | 34 |
| Василенко В.А. | Организационная культура предприятия | 37 |
| Волощук И.В. | Человеческие ресурсы как фактор экономической эффективности предприятия..... | 41 |
| Выродова Е. Э. | Особенности женского лидерства в современной России..... | 44 |
| Головенко Е.С. | Сущность и виды трудовых конфликтов..... | 50 |
| Гущина О.С. | Управленческие аспекты профессиональной адаптации молодых специалистов..... | 53 |
| Карамышева С.А. | К вопросу о профессиональном обучении персонала..... | 58 |
| Карамышева С.А. | К вопросу о маркетинге консалтинговых услуг..... | 61 |
| Колбасина Е. А. | Кадровые решения в системе управления персоналом..... | 64 |
| Крикавцова Т. В. | Ответственность за нарушение работы с персональными данными..... | 68 |
| Ларина Т. П. | Человеческие ресурсы как важнейший фактор производства..... | 72 |
| Ларина Т. П. | Человеческие ресурсы как важнейший фактор производства..... | 75 |

| | | |
|------------------|--|-----|
| Литовкина М.В. | Особенности развития кадрового потенциала организации..... | 78 |
| Литовкина М.В. | Принятие управленческих решений: теоретический аспект..... | 81 |
| Лыкова И.О. | Инновационные подходы к принятию управленческих решений..... | 85 |
| Лыкова И.О. | Корпоративная культура как фактор эффективного управления организацией.... | 88 |
| Мартынова М.А. | Мотивационная политика организации..... | 92 |
| Настенко А. В. | Совершенствование системы развития персонала..... | 95 |
| Никитина Е. В. | Управленческое консультирование в современных организациях..... | 99 |
| Орлова Е. А. | Оптимизация квалификационного уровня специалистов агропромышленного сектора | 102 |
| Оцабрик А. В. | Неформальные лидеры: или как выявить лидера среди коллектива?..... | 106 |
| Оцабрик А. В. | Рынок труда и рынок образовательных услуг: проблемы взаимодействия..... | 109 |
| Пачганова М.С. | Особенности управления персоналом на государственной гражданской службе..... | 111 |
| Погорелова Н. А. | Специфика женского лидерства в управлении организацией..... | 116 |
| Погорелова Н. А. | Специфические особенности рынка труда в Германии..... | 119 |
| Попов А.В. | Сравнительная характеристика рынка труда СССР и Российской Федерации..... | 122 |
| Придворева Ю. С. | К вопросу о соотношении понятий «общественный», «гражданский» и «народный» контроль..... | 125 |
| Прокошева И. А. | Влияние субкультур и контркультур на организационную культуру предприятия.... | 134 |
| Прокошева И. А. | Использование метода «мозгового штурма» в практике принятия управленческих решений..... | 138 |
| Процик Н.И. | Внутренняя демотивация персонала, причины ее возникновения..... | 142 |

| | | |
|------------------|---|-----|
| Романенкова Г.А. | Направления работы с кадровым резервом.. | 148 |
| Руднева Е.Р. | Совершенствование корпоративной культуры организации..... | 151 |
| Сваткова А.С. | Разработка кадровой стратегии организации..... | 154 |
| Смыкалова И. В. | Кадровый потенциал организации: особенности и перспективы..... | 159 |
| Соболева Т.Д. | К вопросу о профессиональном развитии кадров организации..... | 163 |
| Ставицкая Ю. В. | Современные методы принятия управленческих решений..... | 166 |
| Строкова А.Р. | Управление развитием кадрового потенциала в организации..... | 171 |
| Товстошкур А. Ю. | Мотивация в системе управления персоналом..... | 174 |
| Харченко И.Н. | Теоретические подходы к изучению управленческого консультирования..... | 178 |
| Харченко И.Н. | Теоретические подходы к определению понятия «аттестация персонала»..... | 181 |
| Чефранова Д.В. | Конвергенция методов выявления потребности в обучении персонала..... | 185 |
| Шестакова В. А. | Особенности процесса адаптации в организации..... | 190 |
| Ширина Ю.В. | Подготовка резерва руководителей организации..... | 195 |
| Шмидт А.А. | К вопросу о профессиональном развитии управленческого персонала..... | 200 |
| Юнакова В.О. | Аттестация охраны труда персонала в строительных организациях..... | 202 |
| Юнакова В.О. | Оценка результатов консультирования..... | 207 |

Раздел 2. Современные технологии управления человеческими ресурсами

| | | |
|--------------|--|-----|
| Анохина Д.В. | Принудительный труд и запрет его применения..... | 213 |
|--------------|--|-----|

| | | |
|------------------|---|-----|
| Ансимова А.В. | Технологии рекрутмента Современные кадровые технологии | 217 |
| Ансимова А.В. | Социальные сети как инновационный метод поиска персонала..... | 222 |
| Батищева А.В. | Организация управления адаптацией молодых специалистов на предприятии... | 226 |
| Бовтач Е. Г. | Отбор персонала в современных условиях..... | 231 |
| Василенко В. А. | Оценка результатов управленческого консультирования..... | 236 |
| Гломозденко Д.А. | К вопросу о адаптации персонала в организации..... | 241 |
| Гломозденко Д.А. | Профессиональная деятельность специалистов по управленческому консультированию как услуга..... | 247 |
| Голубова И.А.. | Актуальность консалтинговой деятельности в современных условиях.... | 254 |
| Данилова А.М. | Проблема выбора консультанта..... | 258 |
| Данилова А.М. | Проблемы формирования организационной культуры | 261 |
| Ким Р.В. | Волонтерское движение студенческой молодежи в социальной сфере..... | 266 |
| Князькова Л.А. | Ассесмент-центр как комплексный метод оценки персонала..... | 269 |
| Ковригин Н. В. | Формирование кадровой политики организации..... | 273 |
| Конаплёва А. В. | Наставничество в системе адаптации сотрудников в органах внутренних дел.... | 278 |
| Конкина О.О. | Аутсорсинг персонала как современный подход к формированию человеческих ресурсов организации..... | 282 |
| Коханова А. А. | Особенности отбора персонала в современных условиях..... | 285 |
| Лазарева Ю.С. | Адаптация персонала..... | 290 |
| Лунин И.А. | Роль планирования персонала в кадровом обеспечении организации..... | 295 |
| Мамонова К.С. | Нормирование труда как фактор эффективности деятельности организации..... | 300 |

| | | |
|-------------------|--|-----|
| Мамонова К.С. | Проблема принятия управленческих решений в условиях неопределенности.... | 304 |
| Настенко А. В. | Использование консалтинговых услуг для развития персонала..... | 307 |
| Саблина Е.М. | Особенности продвижения персонала в коммерческих организациях | 311 |
| Саблина Е.М. | Современные способы оптимизации кадрового состава..... | 315 |
| Санина Я.Е. | Реализация кадровой политики организации..... | 320 |
| Селезнева К.И. | Управление персоналом организации с использованием HRM-систем..... | 325 |
| Селезнева К.И. | Использование информационных технологий в системе управления персоналом..... | 329 |
| Синева А.Г. | Дуальные программы обучения, как метод повышения квалификации педагогических работников..... | 334 |
| Соболева Т.Д. | Профессиональное развитие кадров посредством составления индивидуального плана развития..... | 338 |
| Соболева Т.Д. | Основные тенденции в управлении социальным развитием современной организации..... | 342 |
| Старожитник Е. В. | Изучение роли консультанта в трудовой деятельности..... | 345 |
| Хамутцких О.В. | Управление лояльностью персонала организации..... | 349 |
| Чефранова Д.В. | Геймификация как новый способ работы с персоналом..... | 353 |
| Чефранова Д.В. | Наставничество и баддинг как формы поддержки и развития персонала..... | 358 |
| Шестакова В. А. | Использование консалтинговых услуг для повышения производительности компании..... | 363 |
| Эймонт Д.А. | Принципы эффективного командообразования..... | 367 |

Раздел 3. Социально-психологические аспекты управления человеческими ресурсами

| | | |
|---------------------|---|-----|
| Антонова Е.А. | Формирование кадрового резерва..... | 371 |
| Батищева А.В. | К вопросу об адаптации персонала организации | 367 |
| Батищева А.В. | Управление трудовой адаптацией персонала в российских организациях..... | 381 |
| Бовтач Е. Г. | Организационная культура, как фактор повышения конкурентоспособности организации..... | 386 |
| Бочарова В.С. | Проблемы социализации детей с ограниченными возможностями..... | 393 |
| Бруев С.В. | Влияние СМИ на разум людей..... | 396 |
| Гончаренко П.С. | | |
| Бурьянец В.А. | Социально-психологические аспекты управления персоналом..... | 400 |
| Буцык Е.В. | Эффект социальной фасилитации в управлении..... | 404 |
| Васильева А.С. | Взаимодействие работников в системе управления персоналом..... | 408 |
| Вердиев Н.Ф. | Аспекты проблемы этнаназии..... | 410 |
| Гусев В.С. | | |
| Головенко Е.С. | К вопросу об эффективности командной работы..... | 414 |
| Головенко Е.С. | Виды и типы тимбилдинга..... | 417 |
| Громова Е.Р. | Мотивация персонала в условиях кризисных явлений..... | 421 |
| Дорошев Б.А. | Психология личности предпринимателя.... | 425 |
| Желябовская Ю.А. | Роль субъекта и объекта в системе управления..... | 433 |
| Зидра А.А. | Подбор, отбор и наем персонала..... | 438 |
| Зубова Т.А. | К вопросу о социально-психологическом климате коллектива..... | 443 |

| | | |
|-------------------|---|-----|
| Зубова Т.А. | Формирование социально-психологического климата в коллективе..... | 448 |
| Зуенко В.А. | Тимбилдинг: история зарождения в мире и в России..... | 452 |
| Коваль В.А. | Нестандартные способы мотивации и стимулирования персонала: опыт иностранных компаний..... | 456 |
| Мартынова А.Г. | К проблеме профессионального выгорания | 460 |
| Никитина Е.В. | Система мотивации в современных организациях..... | 464 |
| Огородникова С.И. | Социально-психологические аспекты управления коллективом..... | 468 |
| Панфилова В. А. | Управление человеческими ресурсами в прошлом, настоящем, и обозримом будущем..... | 473 |
| Петухова Е.С. | Качество человеческих ресурсов и здоровье россиян..... | 476 |
| Пивоварова Е. Ю. | К вопросу о лидерстве российской женщины..... | 478 |
| Подольянец В.А. | Повышение эффективности за счет вовлечения персонала..... | 483 |
| Резцов С.А. | Невербальные коммуникации в организации делового общения..... | 487 |
| Решетникова А.А. | Адаптация новых сотрудников в организации..... | 495 |
| Руднева Е.Р. | Социально-психологические основы принятия управленческого решения..... | 499 |
| Руднева Е.Р. | Нематериальное стимулирование как система мотивации..... | 503 |
| Санина Я.Е. | Условия адаптации личности в трудовом коллективе: социально- психологические проблемы и пути их разрешения..... | 506 |
| Саркисян Л.В. | Трудовой коллектив как объект управления | 513 |
| Селезнева К.И. | Формирование кадрового резерва организации..... | 520 |

| | | |
|--|---|-----|
| Сигаева Е. В. | О психологической подготовки спортсмена | 524 |
| Скубская А. В. | Создание благоприятного социально-психологического климата на современных предприятиях..... | 527 |
| Смыкалова И.В. | Сплоченность как фактор развития социально-психологического климата в коллективе..... | 531 |
| Тетеркина М.В. | Технология найма, подбора и оценки персонала..... | 535 |
| Шелковая В.В. | Социально-психологические аспекты в управлении персоналом..... | 541 |
| Шульгина А.В. | Роль социально-психологического климата в организации со спецификой деятельности | 545 |
| Раздел 4. Проектирование и моделирование в области управления человеческими ресурсами | | |
| Гукова Е.А. | Моделирование профессиональных компетенций педагога, как основа повышения качества высшего образования..... | 554 |
| Руднева Д.С. | Сравнение английской и русской структуры уголовного судопроизводства... | 560 |
| Рыбалкина П.В. | Проектирование и моделирование в области управления человеческими ресурсами..... | 565 |
| Удовенко И. В. | Проектирование и моделирование интеллектуальной автоматизированной системы управления кадровым потенциалом региона в сфере строительства..... | 570 |
| Ушакова А.А. | Конституция США – «дальний родственник». Конституция РФ: миф или реальность?..... | 573 |

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Анимова А.В.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,

3 курс

Демененко И.А.,

старший преподаватель

кафедры социологии и управления

Основным моментом в процессе коллективной работы над реализацией управленческих решений является определение круга лиц, участников данной процедуры. Чаще всего это временный коллектив, в состав которого включаются, как правило, и руководители и исполнители. При формировании подобной группы менеджер высшего уровня управления, ответственный за принятие решения, делегирует полномочия на самый низкий управленческий уровень. Этот подход предохраняет главных менеджеров от возможности увязнуть в решении мелких ежедневных проблем.

При изучении коллективного принятия решения, необходимо учесть три главных фактора, от которых зависит рациональность принимаемых решений.

Первым из таких факторов является характер задачи: группы решают различные детерминированные и рискованные, статические и динамические, простые и сложные задачи.

Вторым важным фактором является характеристика группы: коллективы, принимающие решения, различаются по величине, компетентности, структуре управления, по мотивам деятельности и т.д.

Третий параметр, который следует учитывать, - это процедура деятельности группы. Коллектив может использовать разные методы принятия решений. Из них особенно важными являются два. Первый метод называют формальным; по этому методу группа использует строгий алгоритм, который определяет, как перейти от индивидуальных решений к групповым.

Второй метод - неформальный; он состоит в том, что члены коллектива вполне свободно или под определенным контролем

обсуждают данный вопрос. В итоге дискуссии, заключающейся в непосредственном взаимодействии между индивидами, устанавливается наилучший вариант действия.

Также при изучении коллективного принятия решения следует отметить наличие нескольких типов стратегий выработки группового решения. В первую очередь это стратегия простого большинства, то есть принятие решений простым большинством голосов. Достоинствами данной стратегии являются ее простота и очевидность: решение соответствует предпочтениям большинства членов группы.

Второй путь выработки группового решения - стратегия суммирования рангов. По этой стратегии альтернатива, у которой сумма рангов (мест в иерархии предпочтений) в индивидуальных упорядочениях меньше, признается более ценной для группы в целом.

Третий путь выработки группового решения - стратегия минимизации отклонений. Согласно этой стратегии группа должна принимать такое решение, которое минимизирует расхождения между индивидуальными предпочтениями отдельных ее членов и предпочтениями группы в целом[1].

Для системы принятия управленческих решений важны следующие аспекты корпоративной культуры: индивидуализм и коллективизм; отношение к риску; целенаправленность; степень координации; поддержка менеджеров; контроль, самоотождествление со всем предприятием или с группой внутри предприятия; философия системы вознаграждения; отношение к конфликтам и критике; характер коммуникаций.

В настоящее время становятся все более популярными такие методы стимулирования интеллектуального потенциала компании, как "мозговой штурм" и дискуссионное совещание. Они позволяют находить свежие решения проблем за короткие промежутки времени.

Метод "мозгового штурма" прежде всего широко используется для решения относительно простых задач, требующих творческого, нестандартного подхода. Однако "мозговой штурм" может помочь и в решении более сложных профессиональных вопросов. При этом для большей эффективности метода сложная задача дробится на подзадачи, которые решаются последовательно.

Дискуссионное совещание обычно проводится с целью решения более масштабных проблем, когда необходимо просчитать возможные риски. Например, для обсуждения новых дорогостоящих проектов или открытия новых направлений в работе компании. Поэтому если во время "мозгового штурма" запрещается осуждать выдвигаемые идеи (для создания свободной, креативной атмосферы), то в процессе

дискуссионного совещания, напротив, поощряются критические замечания. Это необходимо для того, чтобы снизить возможные риски.

Сущность метода "мозгового штурма" заключается в том, что участники предоставляют своим мыслям полную свободу и не пытаются направить их по определенному руслу. Люди говорят все, что приходит им в голову, каким бы абсурдным это ни казалось. Основное правило - процесс генерации идей отделяется от их критики. Любая, даже самая безумная мысль поощряется. Такая поддержка стимулирует творческий процесс. В результате сотрудники предлагают несколько десятков новых, оригинальных идей. Как правило, руководят процессом эксперт и организатор. Экспертом выступает специалист, обладающий профессиональной компетентностью в той области, к которой относится обсуждаемая проблема. В качестве организатора может выступать психолог или HR-менеджер, который будет отвечать за эффективную коммуникацию и позитивную атмосферу обсуждения.

Желательно, чтобы "мозговой штурм" проводили внешние специалисты, не работающие в компании (эксперт по проблеме и коммуникатор), поскольку они не обременены опытом деловых и дружеских отношений с участниками дискуссии, что способствует непредвзятому анализу возникающих новых идей [2].

Сущность метода дискуссионного совещания состоит в том, что рабочая проблема компании обсуждается с разных сторон и в процессе обсуждения своевременно выявляются возможные погрешности и ошибки. Будущий проект создается в условиях мысленного эксперимента, происходит моделирование ситуации, которая еще не сложилась.

В дискуссионном совещании обычно принимают участие руководители или представители всех подразделений компании. Группы могут состоять как из 7- 10 участников, так и из 20- 30 человек. Продолжительность совещания - приблизительно два часа.

Технология проведения дискуссионного совещания такова. Во время подготовки к этому мероприятию каждому участнику отводится специальная интеллектуальная функция (роль), в рамках которой он должен действовать во время обсуждения рабочей проблемы: докладчик, критик, соглашатель, аналитик, историк, задающий вопросы, наблюдатель и слушатель. На совещании также должны присутствовать сотрудник, исполняющий функцию таймера, и участники, которые будут фиксировать содержательные предложения и замечания.

Докладчик готовит сообщение по выбранной проблеме на 15

минут. Критик формулирует замечания, выявляет ошибки и противоречия в содержании доклада. Соглашатель находит конструктивные моменты как в предложениях докладчика, так и в возражениях критика. Аналитик выявляет причины и основания принятия решений. Историк отслеживает динамику обсуждения. Задающий вопросы помогает более подробно развернуть ход дискуссии. Наблюдатель и слушатель - тоже необходимые роли. Они стимулируют обсуждение своим присутствием и активным вниманием. Таймер следит за тем, чтобы участники не говорили одновременно и каждому было отведено свое время для выступления [3].

Также существуют и другие методы коллективного принятия решений, которые менее популярны, чем «мозговой шторм» и дискуссионное совещание:

1. Метод суда. Суть методики заключается в такой организации обсуждения проблемной ситуации в группе, когда одна сторона разрабатывает самостоятельные предложения, а другая - дает критику этим предложениям. Цель методики заключена в выявлении наиболее аргументированного и оптимального решения.

2. Метод «черного ящика». Экспертам выдается информация о характере и структуре проблемной ситуации. Эксперты самостоятельно разрабатывают способы решения данной проблемной ситуации и передают полученную информацию в аналитический центр «blackbox», который вырабатывает рекомендации.

3. Метод эвристического прогнозирования. Метод предполагает использование экспертов узкой специализации. На основе предварительно разработанных анкет и таблиц разрабатывается единая модель исследуемого объекта, служащая инструментом нормативного прогноза.

4. Метод синектики. Технология метода предполагает прохождение этапов: собираются мнения о решении данной проблемной ситуации среди исполнителей или низшего управленческого персонала; отбираются мнения о решении проблемной ситуации среди работников высшего управленческого звена; собранные результаты анализируются, группируются и выстраивается общая модель поведения.

5. Метод комиссий - предполагает регулярные собрания экспертов для проведения открытых групповых дискуссий по обсуждаемой проблеме и выработке в ходе таких дискуссий согласованного решения.

6. Морфологический метод - основная идея метода состоит в

уменьшении сложности проблемы через ее разделение на компоненты, причем эти компоненты должны быть относительно независимыми от общей проблемы [4].

Итак, основное отличие групповых решений от индивидуальных – наличие сложной системы влияний участников процесса разработки решения вследствие их непосредственного взаимодействия. Особенность групповых решений состоит в том, что они не сводятся к сумме индивидуальных, а являются специфическим продуктом группового взаимодействия. Для принятия коллективных решений могут быть выбраны различные методы коллективного взаимодействия. Выбор этих методов может зависеть от различных факторов: цель, размер группы, характер задачи и др.

Список литературы

1. Балдин К.В. Управленческие решения / К.В. Балдин–М. : Дашков и К°, 2011.– 496 с.
2. Бирман Л.А. Управленческие решения / Л.А. Бирман–М. : Дело, 2012.– 208 с.
3. Карпов А.В. Психология групповых решений / А.В. Карпов–М.: Юрист, 2013.– 196 с.
4. Коллективные методы обсуждения и решения проблем [Электронный ресурс]. URL: <http://managment-study.ru/kollektivnye-metody-obsuzhdeniya-i-resheniya-problem.html#ixzz43U5ZbIw2> (дата обращения: 19.03.2016)

ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Бакеева Ю.М.

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

*Научный руководитель **Кравченко Е.Ю.***

канд. эконом. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Среди разнообразных инструментов формирования действующего механизма трудовой мотивации принципиальное значение имеет использование экономического анализа оценки результатов деятельности работников.

Анализ производительности труда любого работника компании – необходимый и ключевой компонент контроля для каждой фирмы.

Анализ степени производительности работы сотрудника более четко определяет умение работника напрямую воздействовать на итог работы подразделения в котором он работает, и деятельности фирмы в целом, что, в свою очередь, дает возможность более продуктивно осуществлять управление человеческими ресурсами организации: зная потенциал каждого сотрудника, его сильные и слабые стороны, наиболее развитые компетенции, максимальный уровень продуктивности и т.п. можно значительно расширить горизонт возможностей эффективного управления.

Следовательно поэтому в последнее время все больше внимания привлекает такая сфера как оценка эффективности труда работников.

Оценка труда персонала – это организованный определенным образом и целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик работника требованиям деятельности, должности или рабочего места.¹

Методы оценки эффективности труда от года к году все более совершенствуются, появляется большое количество специалистов в этой области, а также специализированных центров оценки персонала, но основные цели и ключевые задачи оценки труда работников остаются неизменны. См. рис. 1

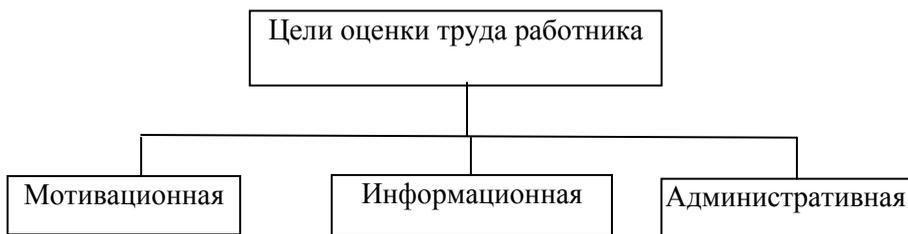


Рис. 1 Цели оценки труда работника

Мировая практика предлагает два пути: экстенсивный и интенсивный. Экстенсивный путь представляет наибольшее

¹ Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособие / Т.Ю. Базаров. 2-е изд., стер.; Гриф МО. М.: Академия, 2010. 219 с.

применение внешних условий роста, заключающихся в приобретении новейшего оборудования, применении инновационных технологий, привлечении новых высококлассных профессионалов и так далее. Но это путь достаточно ресурсоемкий, а с учетом и финансовой политики и достаточно длинный. Иные перспективы у предприятия открываются при интенсивном пути развития, который заключается в грамотном управлении имеющимися ресурсами – как материальными, так и человеческими. Этот путь более целесообразен в связи с тем, что требует намного меньших капиталовложений и при грамотно использовании может дать больший эффект.

Сейчас достаточно много инструментов для оценки персонала предлагают различные компании. Как разобраться и выбрать для своей компании действительно необходимые инструменты?

Итак, первый метод это - метод Хэя (иначе – метод направляющих профильных таблиц), положивший начало внедрению систем грейдов, разрабатывается компанией *Нау Management Consultants*, продолжающей дело Эдуарда Н. Хэя – автора системы. Суть в оценке работ, выполняемых на каждой из позиций (*job evaluation*) на основе трёх основных групп факторов, которые считаются наиболее существенными.

Наиболее эффективным средством оценки текущего поведения считаются ассессмент-центры (центры оценки). В них участникам предлагаются упражнения, в которых симулируется какая-либо реальная бизнес-ситуация. Такой подход позволяет кандидату или сотруднику наглядно продемонстрировать как свои сильные стороны, так и области для развития. В портфеле *SHL* – несколько десятков упражнений разных видов: аналитические презентации, индивидуальные деловые упражнения (также известные как «ин-треи» - полностью письменные упражнения, которые моделируют различные аспекты индивидуальной административно-организационной работы), групповые дискуссии, упражнения на поиск фактов, ролевые игры и т.п. В основе механики работы любого упражнения лежит понятие компетенции – устойчивого кластера наблюдаемых поведенческих проявлений, которые определяют успех работы.

Если говорить о различиях в оценке кандидатов и действующих сотрудников, то принципиальной разницы в инструментах нет. Другими словами, нет такого инструмента, про который можно сказать, что он абсолютно неуместен в одном случае и эффективен в другом – единственным исключением будет, пожалуй, оценка по методу «360 градусов». Все остальные инструменты могут использоваться и в одном случае, и в другом. Меняться будет их вес в общей оценке и в

каком-то смысле логика интерпретации результатов.

Важнейший фактор, который определяет будущее сферы оценки, - постоянное развитие информационных и компьютерных технологий. Помимо перечисленных выше аспектов автоматизации – компьютеризации упражнений, интеграции данных в рамках систем управления талантами, появления принципиально новых форматов – необходимо также отметить возрастающее влияние мобильных технологий. По данным наших исследований, пользователи инструментов оценки все чаще говорят о том, что им важна возможность проходить оценку и/или иметь доступ к результатам через специальные приложения или порталы, оптимизированные для мобильных устройств. Интересно, что если в развивающихся странах об этом говорят и задумываются уже около трети компаний, то в развитых странах – лишь каждая шестая.

В рамках философии управления по целям можно выделить систему сбалансированных показателей (ССП), или "Balanced Scorecard". Методика возникла в 1990-х гг., ее авторами считают Р. Каплана и Д. Нортон. Основная цель метода – усовершенствовать оценочные системы за счет учета как финансовых, так и нефинансовых показателей.

Контроль деятельности компании осуществляется через так называемые ключевые показатели эффективности (key performance indicator – KPI), являющиеся измерителями достижения целей. Сегодня при помощи методики оценивают работу всей компании, отдельных подразделений, а также отдельных работников. Метод позволяет не только эффективно оценить деятельность сотрудников, но и разработать грамотную систему оплаты труда.

Метод оценки на полиграфе (детекторе лжи) применяют все больше зарубежных и российских компаний. Так, по оценкам специалистов, полиграф способен распознать ложь с точностью до 98%. Прибор работает по простому принципу: в ответ на тот или иной вопрос у человека меняются частота дыхания, сердечных сокращений и прочие физиологические показатели. Эти реакции не поддаются сознательному контролю. Их фиксирует полиграф.

Структограмма - это метод объективной оценки индивидуальной структуры личности человека. Его аналог известен в России как тест "Красный - синий - зеленый". Этот метод оценивает личность и с точки зрения эмоционального интеллекта, и с точки зрения интроверсии/экстраверсии, и с точки зрения теорий темпераментов и психотипов, которые все чаще используются в современной HR-практике.

В основе метода - деление мозга человека на зоны, которые отвечают за разные аспекты поведения и мышления. Одна из целей - выявить сильные природные компетенции человека и научить его получать от них максимум.

Сейчас только, появляются радикально новые инструменты, опирающиеся на сегодняшние технологические возможности. Наиболее яркий пример – появление электронных индивидуальных деловых упражнений, или e-traits. Это не столько обычные «ин-треи», переведенные в электронный формат, сколько совершенно особый инструмент оценки. Основное преимущество упражнений в формате e-traits состоит в том, что симуляция рабочей ситуации становится интерактивной, т.е. появление новых документов происходит по мере и в прямой связи с действиями участника (в отличие от «классического» варианта, в котором документы доступны с самого начала), что обеспечивает множество альтернативных сценариев событий.

Таким образом, можно прогнозировать, что в ближайшие годы мы увидим как минимум попытки их применения; кроме того, им гарантировано более частое упоминание в профессиональных кругах. Кроме того, полезным инструментом может оказаться формальная политика по использованию новых платформ и технологий в сфере оценки, регулирующая, например, ценность конкретной информации для организации, которая при этом может быть собрана правомерно и честно по отношению к кандидатам, а также обозначать возможные способы ее использования.

Список литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособие / Т.Ю. Базаров. 2-е изд., стер.; Гриф МО. М.: Академия, 2003. 219 с.
2. Кафидов В.В. Особенности применения методов оценки персонала // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал. 2014. №10 (70). С. 15.
3. Льгова К.Н. Как построить систему оценки персонала, мотивирующую сотрудников // Мотивация и оплата труда. 2010. №2 (22).
4. Самыгин С.И. Психология управления. Ростов н/Д: Изд. ФЕНИКС, 2012. 256 с.

ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Башкатова Е. Н.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Демененко И. А.,
старший преподаватель*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Разработка управленческих решений является конкретной управленческой деятельностью руководителя. Принятие решений является основой управления. Выработка и принятие решений - это творческий процесс в деятельности руководителей любого уровня, включающий:

- выработку и постановку цели;
- изучение проблемы на основе получаемой информации;
- выбор и обоснование критериев эффективности (результативности) и возможных последствий принимаемого решения;
- обсуждение со специалистами различных вариантов решения проблемы (задачи); выбор и формулирование оптимального решения; принятие решения;
- конкретизацию решения для его исполнителей.[2]

Технология менеджмента рассматривает управленческое решение как процесс, состоящий из трех стадий: подготовка решения; принятие решения; реализация решения.

На стадии подготовки управленческого решения проводится экономический анализ ситуации на микро и макроуровне, включающий поиск, сбор и обработку информации, а также выявляются и формируются проблемы, требующие решения.

На стадии принятия решения осуществляется разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий, проводимых на основе многовариантных расчетов; производится отбор критериев выбора оптимального решения; выбор и принятие наилучшего решения.

На стадии реализации решения принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, осуществляется контроль за ходом его выполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата от

выполнения решения. Каждое управленческое решение имеет свой конкретный результат, поэтому целью управленческой деятельности является нахождение таких форм, методов, средств и инструментов, которые могли бы способствовать достижению оптимального результата в конкретных условиях и обстоятельствах.[1]

Управленческие решения могут быть обоснованными, принимаемыми на основе экономического анализа и многовариантного расчета, и интуитивными, которые, хотя и экономят время, но содержат в себе вероятность ошибок и неопределенность.

Принимаемые решения должны основываться на достоверной, текущей и прогнозируемой информации, анализе всех факторов, оказывающих влияние на решения, с учетом предвидения его возможных последствий.

Руководители обязаны постоянно и всесторонне изучать поступающую информацию для подготовки и принятия на ее основе управленческих решений, которые необходимо согласовывать на всех уровнях внутрифирменной иерархической пирамиды управления.

Количество информации, которую необходимо переработать для выработки эффективных управленческих решений, настолько велико, что оно давно превысило человеческие возможности. Именно трудности управления современным крупномасштабным производством обусловили широкое использование электронно-вычислительной техники, разработку автоматизированных систем управления, что потребовало создания нового математического аппарата и экономико-математических методов.[4]

Методы принятия решений, направленных на достижение намеченных целей, могут быть различными:

1) метод, основанный на интуиции управляющего, которая обусловлена наличием у него ранее накопленного опыта и суммы знаний в конкретной области деятельности, что помогает выбрать и принять правильное решение;

2) метод, основанный на понятии «здравого смысла», когда управляющий, принимая решения, обосновывает их последовательными доказательствами, содержание которых опирается на накопленный им практический опыт;

3) метод, основанный на научно-практическом подходе, предполагающий выбор оптимальных решений на основе переработки больших количеств информации, помогающий обосновать принимаемые решения. Этот метод требует применения современных технических средств и, прежде всего, электронно-вычислительной техники. Проблема выбора руководителем решения одна из

важнейших в современной науке управления. Она предполагает необходимость всесторонне оценки самим руководителем конкретной обстановки и самостоятельность принятия им одного из нескольких вариантов возможных решений.

Поскольку руководитель имеет возможность выбирать решения, он несет ответственность за их исполнение. Принятые решения поступают в исполнительные органы и подлежат контролю за их реализацией. Поэтому управление должно быть целенаправленным, должна быть известна цель управления. В системе управления обязательно должен соблюдаться принцип выбора принимаемого решения из определенного набора решений. Чем больше выбор, тем эффективнее управление. При выборе управленческого решения к нему предъявляются следующие требования: обоснованность решения; оптимальность выбора; правомочность решения; краткость и ясность; конкретность во времени; адресность к исполнителям; оперативность выполнения.

Принятие управленческих решений предполагает использование следующих факторов: иерархии; целевых межфункциональных групп; формальных правил и процедур; планов; горизонтальных связей:

1) использование иерархии в принятии решений осуществляется большинством фирм с целью координации деятельности и усиления централизации в управлении. В американских компаниях менеджеры обычно делегируют свои полномочия в принятии решений ближе к тому уровню, на котором имеется больше необходимой информации, и который непосредственно участвует в реализации конкретного решения. Американские менеджеры при принятии решений предпочитают не вступать в прямые контакты с подчиненными, находящимися более, чем на один иерархический уровень, ниже, чтобы не нарушать принцип звенности в управлении;

2) использование целевых межфункциональных групп в принятии решений в американских фирмах довольно широко распространено. Такие целевые группы создаются обычно на временной основе. Их члены отбираются из различных подразделений и уровней управления. Целью создания таких групп является использование специальных знаний и опыта членов группы для принятия конкретных и сложных решений. Целевые группы чаще всего занимаются созданием новой продукции. Тогда в состав их входят инженеры, специалисты по маркетингу, производственники, финансисты, снабженцы. Первоначально они готовят на профессионально высоком уровне информацию, на основе которой высшее руководство принимает решение о выделении

капиталовложений на разработку и внедрение новой продукции. Руководителем целевой межфункциональной группы назначается один из ее членов или вышестоящий руководитель, который может заменяться другим специалистом по ходу выполнения работ;

3) использование формальных правил и процедур в принятии решений - это эффективный путь координации действий. Однако инструкции и правила придают жесткость системе управления, что замедляет инновационные процессы и затрудняет внесение поправок в планы в связи с меняющимися обстоятельствами;

4) использование шипов в принятии решений нацелено на координацию деятельности фирмы в целом. Планирование является тем важным видом управленческой деятельности, на который руководители тратят значительную часть своего времени. В ходе составления планов осуществляется процесс сочетания интересов и целей между различными уровнями управления. Системы контроля и бухгалтерского учета приспособлены в американских фирмах к решению управленческих задач, и на их основе ведется разработка планов. Менеджеры постоянно следят за выполнением плановых показателей и имеют возможность их корректировать при соответствующем обосновании такой необходимости перед высшим руководством фирмы или руководителями производственных отделений.[3]

К общим требованиям удовлетворения управленческих решений можно отнести: своевременность принятия решения, его обоснованность, директивность и адресность, непротиворечивость и ответственность за результаты решения. Руководителю надо уметь выбрать время (не раньше и не позже требуемого срока) принятия окончательного решения, даже, может быть, не до конца проработанного. Принятие запоздалого решения, даже глубоко проработанного, - более грубая ошибка, нежели своевременное принятие «сырого» решения. В то же время необоснованность решения увеличивает вероятность его ошибочности, поэтому тщательность обоснования решения в рамках имеющегося времени - это залог его оптимальности. Директивность решения определяет обязательность его исполнения лицами, кому оно адресовано. Непротиворечивость решения означает его согласованность с ранее принятыми решениями. Непоследовательность в решениях, их взаимоисключаемость резко снижают эффективность управления. Ответственность за результаты принятого решения означает, что в обязанности лицо принимающее решение входит не только непосредственное принятие решения, но и несение определенной

ответственности за результаты его реализации. Следование этому требованию повышает уровень реализуемости принятых решений.

Таким образом, принятие решений играет центральную роль в совокупности всех организационных процессов. Все остальные процессы как бы разворачиваются вокруг него. Однако при этом процесс принятия управленческих решений проходит все стадии и этапы, которые ему присущи как организационному процессу. Поэтому будущему руководителю необходимо знать основы данной функции управления, которую изучает менеджмент и основы психологии менеджмента.

Список литературы

1. Камерон, К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2011. 320 с.
2. Бирман Л. А. Управленческие решения. М.: Дело, 2011. 208 с.
3. Трояновский, В. М. Разработка управленческого решения. М.: РДЛ, 2012. 208 с.
4. Балдин, К. В., Воробьев С. Н. Управленческие решения // Теория и технология принятия. 2011. № 2. С. 8-10.
5. Фатхудинов Р. А. Процесс принятия и реализации управленческих решений [Электронный ресурс]. Систем. требования: URL: <http://quality.eup.ru/MATERIALY3/ppur.htm> (дата обращения 20.03.2016)

РАЗРАБОТКА КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ КАК ТЕХНОЛОГИЯ УП

Башкатова Е. Н.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,*

3 курс

Научный руководитель Демененко И. А.,

*старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Вопросы управления персоналом организации в настоящее время привлекают внимание как теоретиков, так и практиков менеджмента. Эффективность управления персоналом увеличивается за счет активной разработки новых методик, подходов, внедрения западного опыта и его удачной адаптации к специфике отечественных предприятий различной специализации. Происходит активный обмен

опытом и мнениями между специалистами в области управления персоналом. В то же время управление кадрами остается на том уровне развития, который подразумевает исключительно оперативное управление и реализацию задач общего менеджмента компании. Прорывом в сфере управления персоналом станет переход на уровень стратегического управления или, иными словами, организация работы с кадрами на основании разработки единой кадровой стратегии организации. Проблема разработки кадровой стратегии организации как одна из новейших для специалистов находится на стадии формирования начального методологического подхода.

Для процесса разработки эффективной кадровой стратегии необходимо использовать формализованную процедуру общей стратегии организации. Как известно, она включает: формализацию его миссии и целей; анализ внешней среды и его трансформацию в сильные и слабые стороны предприятия; формирование стратегических альтернатив; разработку детализированной стратегии; этапов ее реализации, а также контроль [2].

Соответственно кадровая стратегия должна быть ориентирована на общую стратегию предприятия и согласована с содержанием ее отдельных элементов, однако помимо этого она должна самостоятельно учитывать условия внешней среды (и в первую очередь состояние рынка труда, систем профессиональной подготовки, кадровые стратегии и действия по их реализации предприятий, функционирующих на едином с ней рыночном поле). В таком случае процесс разработки кадровой стратегии отличается более сложной последовательностью, нежели разработка общей стратегии развития предприятия. Эффективный способ организации работы в данном направлении видится нам трехуровневым (см. рис. 1).

Первым его этапом является определение ключевых установок по разработке кадровой стратегии, которые базируются на положениях миссии и цели компании и определении ограничений и ориентиров, обусловленных состоянием внешней среды предприятия, рынка труда и сильными и слабыми сторонами компании. Второй этап представляет собой формирование ключевых задач кадровой стратегии, которые вытекают из содержания общей стратегии развития предприятия.

Успешность работы организации на этом этапе определяет дальнейшую эффективность кадровой стратегии в целом, а потому является одним из важнейших моментов в процессе разработки кадровой стратегии. И соответственно на третьем этапе осуществляется детализированное планирование реализации кадровой

стратегии. По своей структуре оно аналогично алгоритму общего стратегического планирования.

Формирование ключевых установок кадровой стратегии и в первую очередь базируется на положениях миссии компании. По этой причине миссия может быть эффективна только в том случае, если она сформулирована как для внешних, так и для внутренних пользователей. Распространенной ошибкой многих руководителей является перенос акцентов исключительно в пользу внешней среды. В то же самое время миссия активно начнет «работать» тогда, когда она будет донесена до персонала, понятна ему и совпадет с целями и ценностями работников. «Внутренняя» миссия является основным кодексом не только в отношении поведения работников в их профессиональной деятельности, но и их взаимодействия с администрацией и в отношении администрации к работникам. Определение ограничений и ориентиров представляет собой одно из направлений анализа внешней и внутренней среды организации, его конкурентоспособности, сильных и слабых позиций, с той лишь особенностью, что оно осуществляется в целях эффективного управления персоналом. Такой анализ призван помочь руководителям и специалистам ответить на вопрос о потенциальных возможностях управления движением кадрами (наличие достаточно количества квалифицированных специалистов на рынке труда, сравнение кадровой политики конкурентов и контрагентов и условий труда на этих предприятиях, их ориентировочного кадрового потенциала и активности его реализации и т.д.) [1].

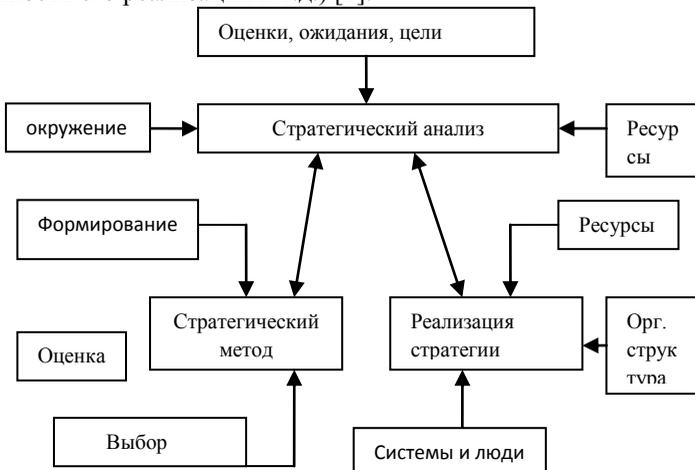


Рис. 1. Процесс разработки кадровой стратегии

Общая стратегия развития организации определяет ориентиры разработки кадровой стратегии и общие цели, которые должны быть достигнуты в ходе реализации последней. Планирование реализации кадровой стратегии осуществляется на уровне четырех ключевых подсистем:

- анализа текущей величины трудового потенциала предприятия;
- планирования кадров и управления их движением;
- обеспечения реализации трудового потенциала предприятия;
- управления развитием кадров. Каждая из обозначенных подсистем призвана обеспечивать решения определенного круга задач:
 - анализ текущей величины трудового потенциала предприятия:
 - оценка уровня профессионального образования работников;
 - оценка текущей квалификации и профессиональной компетентности работников;
 - анализ эффективности реализации трудового (и творческого) потенциала работников;
 - анализ эффективности взаимодействия работников в процессе трудовой деятельности. планирование кадров и управление их движением:
 - определение оптимальной численности персонала предприятия;
 - планирование движения кадров и деловой карьеры работников предприятия;
 - формирование кадрового резерва (оценка кандидатов на вакантные должности и формирование базы данных потенциальных кандидатов); обеспечения реализации трудового потенциала предприятия:
 - управление трудовой мотивацией;
 - разработка системы оплаты труда;
 - разработка системы нематериального стимулирования;
- управление развитием кадров:
 - организация технического и экономического обучения персонала;
 - повышение квалификации сотрудников предприятия; - проведение спортивных и профилактических мероприятий;
 - проведение психологических тренингов и семинаров по повышению активности работников, организации коммуникативных каналов между ними, формированию команд и повышению сплоченности;
 - разработка системы мероприятий по формированию корпоративной этики, деловой культуры, корпоративного

патриотизма; - управление конфликтами и стрессами на предприятии [3].

Помимо перечисленных основных подсистем, реализацию кадровой стратегии обеспечивает функционирование вспомогательных подсистем:

- анализ и оптимизация организационной структуры предприятия;

- разработка штатного расписания и должностных инструкций;

- обеспечение нормальных условий труда;

- юридическое обеспечение управления трудовым потенциалом;

- оформление и учет кадров. Проработка содержания процесса

реализации кадровой стратегии представляет собой составление программ функционирования каждой подсистемы. Эти программы должны включать цели работы в рамках программы, перечень мероприятий, принципы проведения мероприятий, бюджет программы и итоговый план-график с указанием ответственных исполнителей.

Таким образом, процесс разработки и реализации кадровой стратегии является непрерывным. Это находит отражение в тесной взаимосвязи с решением стратегических задач предприятия как на краткосрочный и среднесрочный периоды, так и на длительную перспективу.

Список литературы

1. Линчевский Э. Управленческое общение. Все так просто, все так сложно. Ситуации, проблемы, рекомендации. М.: Дело, 2013. 288 с.

2. Аньшин В.М. Портфель проектов организации: стратегии, типология, анализ // Управление проектами и программами. 2008. № 1. С. 14 - 28.

3. Щедровицкий Г.П. Организация. Руководство. Управление. М.: Дело, 2003. 288 с.

4. Аньшин В.М. Управление портфелем проектов: сравнительный анализ подходов и рекомендации по их применению [Электронный ресурс]. Систем. требования: ЭБ <http://grebennikon.ru> (дата обращения 22. 03.2016)

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭТИКА

Богданова Ю.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,*

1 курс

Научный руководитель Шамаева О.П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Современный уровень развития науки и техники предъявляет высокие требования к уровню профессиональной подготовленности менеджера, специализирующегося в той или иной области. Кроме этого, любому менеджеру, независимо от сферы деятельности, будь то производство, коммерция, финансовое дело или шоу-бизнес, необходимо обладать навыками работы с персоналом, постоянно учитывать человеческий фактор в решении управленческих задач

В последнее время в России проблемам служебной и административной этики, принципам и нормам нравственного поведения лиц, участвующих в управлении, уделяется особое внимание. Выделился такой вид профессиональной этики, как управленческая этика. Как известно, суть управленческой деятельности — цепочка постоянно принимаемых ответственных решений, которые должны быть нравственно обоснованными и исключать любые моральные потери.

Вопросы делового этикета важны для руководителя компании, прежде всего потому, что профессионал — это не только тот, кто владеет тонкостями какой-либо специальности, но и тонкостями делового общения. Если руководитель является специалистом, например, в менеджменте, то чтобы эффективно управлять, ему необходимо еще быть специалистом в деловом общении.

Продолжительное время этику было принято считать практикующей философией. В настоящее время различают этику теоретическую и этику нормативную. Теоретическая этика занимается изучением вопросов происхождения и сущности морали, выяснением ее места в системе общественных отношений, обоснованием формы и структуры нравственного сознания. Нормативная этика своим предметом имеет все то, что позволяет ответить на вопрос: как должен поступать человек исходя из принципов норм морали. В целом же оба направления представляют собой отрасль научного знания, предметом которой является учение о морали, о законах ее развития,

экономических, социальных и психологических механизмах ее функционирования.

Управленческая этика — совокупность правил и форм делового общения с людьми, позволяющая выразить им уважение, способствующая установлению между руководителем и подчиненными атмосферы взаимопонимания, доброго отношения друг к другу. При любой профессиональной подготовке одним из необходимых условий должна быть нравственная подготовка специалиста. Нравственность предполагает меру ответственности, меру свободы руководителя; она выполняет консолидирующую, аксиологическую функцию, стабилизирует социально-психологический климат в производственном коллективе. И, как отмечал в свое время И. Кант, этика является трамплином, который позволяет людям подняться выше себя, благодаря ей человек освобождается от эгоистических склонностей и видит в другом человеке личность.

О значении и содержании этикета написано много книг, его изучают в различных учебных заведениях, он стал предметом научных исследований. Среди серьезных специалистов, исследующих этикет с различных сторон, — Абзалова О.А., Байбурин А.К., Балакай А.А., Волченко Л.Б., Воронцовская О.С., Гольдин В.Е., Мамина Р.И., Панкеев И.А., Топорков А.Л., Тупикова С.Е., Формановская Н.И. и др.

Проблемы управленческой этики, управления людьми волновали многих мыслителей. Так, в свое время Луций Анней Сенека задавался целью создать науку психогигиены, предметом которой, по его мнению, являлся свод специфических знаний по искусству руководства душой человека.

Николо Макиавелли отмечал, что управлять - это значит заставлять верить. Руководителями становятся в ходе трудной и кропотливой работы над собой.

В организации деловой этикет зависит от того, какой стиль делового общения и руководства (авторитарный, демократический, либеральный или попустительский) характерен для делового общения в организации в целом, а также от деятельности организации, от вкусов ее руководства и от традиций.

Работодатели уделяют все большее внимание вопросам этики деловых и личностных взаимоотношений при отборе персонала и его приеме на работу, а также в процессе непосредственного выполнения сотрудниками своей профессиональной роли. При этом необходимо подчеркнуть, что понятие «профессиональная роль» включает в себя

не только способности к выполнению должностных обязанностей, но и навыки взаимоотношений с внешним окружением

Использование этикета дает: для личности-возможность закрепиться на должности, обеспечить себе профессиональное развитие, повысить личную эффективность профессиональной деятельности и получить удовлетворённость собственным трудом; для компании- повысить уровень корпоративной культуры, получить дополнительные конкурентные преимущества на рынке, тем самым закрепить деловую репутацию перед партнёрами и клиентами.

Значительное место в управленческой этике занимает разработка нормативных положений нравственного характера. Одним из таких положений являются моральные кодексы. В них конкретизированы подходы, осуществляемые в управленческой этике при изучении нравственных качеств личности, сформулированы основные нравственные требования к управленческой деятельности, представлены правила управленческого общения и внеслужебного поведения руководителя. Знание управленческой этики руководителем - обязательное требование к их научно-профессиональной компетенции.

Исследование показало: современная личность, активно действующая в деловом мире, показывает готовность к соблюдению этикета.

Многочисленные литературные источники, практика ученых, социологов, психологов показывают, что при общении с людьми руководителю желательно придерживаться следующих правил:

- необходимо проявлять интерес к людям, быть внимательным к ним;
- нужно уметь давать указания своим подчиненным;
- нужно стараться запомнить имена подчиненных;
- в служебных отношениях важно развивать и поддерживать чувство личного достоинства каждого работника, инициативу и творческий подход к делу;
- нельзя высмеивать, осуждать людей, нужно уметь ставить себя на место осуждаемых;
- нужно уметь приветствовать людей;
- нужно уметь слушать людей¹.

Современная деловая этика, по мнению многих ученых, должна основываться на трех важнейших положениях:

- создание материальных ценностей во всем многообразии форм рассматривается как изначально важный процесс;

- прибыль и другие доходы рассматриваются как результат достижения различных общественно значимых целей;
- приоритет в разрешении проблем, возникающих в деловом мире, должен отдаваться интересам межличностных отношений, а не производству продукции¹.

В 1912г. был создан "Устав ведения дел в России", который по праву можно назвать этическим кодексом предпринимателя. Обратимся к принципам этого устава:

Уважай власть. Власть - необходимое условие эффективного ведения дел.

Будь честен и правдив. Российский предприниматель обязан быть безупречным носителем добродетелей честности и правдивости.

Уважай право частной собственности. Свободное предпринимательство - основа благополучия государства.

Люби и уважай человека. Любовь и уважения к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение.

Будь верен слову. Деловой человек должен быть верен своему слову

Живи по средствам. Всегда оценивай свои возможности.

Будь целеустремленным. Всегда имей перед собой ясную цель. В стремлении достичь заветной цели не переходи грань дозволенного. Никакая цель не может затмить моральные ценности.

А вот каким представляют моральный кодекс предпринимателя наших дней современные исследователи:

Современный предприниматель должен быть убежден в полезности своего труда не только для себя, но и для общества в целом.

Он уважает себя как личность, уважает личность своих конкурентов.

Современный предприниматель соблюдает законы и уважает власть.

Является профессионалом в своей области и ценит профессионализм всех, с кем работает и с кем имеет деловые отношения.

Все, с чем имеет дело предприниматель, он рассматривать с точки зрения соблюдения нравственных норм.

Уважает свободу своих коммерческих действий и свободу действий деловых партнеров и конкурентов.

Признает неизбежность честной конкуренции, но и понимает необходимость сотрудничества в деловых отношениях.

Не боится рисковать, но при этом берет на себя ответственность за принимаемые решения.

Всегда выполняет взятые обязательства в срок, его слова не расходятся с делами.

Современные предприниматель, будучи уверенным в себе, помнит о том, что его позиция не всегда оптимальна. Он старается избегать самоуверенности в деловых отношениях, относится с вниманием к мнению своих конкурентов и партнеров, старается строить с ними деликатные, тактичные и бесконфликтные отношения.

Он с интересом относится ко всему новому, открыт новациям, стремится избежать рутины своего труда, относится к бизнесу, как к творчеству.

Современный предприниматель - культурный человек, что проявляется в отношениях со всеми окружающими его людьми.

Он убежден, что честь превыше прибыли.

В целом эти заповеди – кодекс экономической этики, являющийся прямым руководством к действию, соблюдая которые делового человека ждет успех

Сложившиеся нормы нравственности являются результатом длительного по времени процесса становления взаимоотношений между людьми. Без соблюдения этих норм невозможны политические, экономические, культурные отношения, ибо нельзя существовать не уважая друг друга, не налагая на себя определенных ограничений.

Таким образом, важность изучения деловой этики трудно переоценить. Оно помогает не только сформулировать нужные этические ценности для каждого человека и свободнее ориентироваться бизнесменам в сложных проблемах, возникающих при принятии решений, но и создать этическую инфраструктуру, которая должна сделать возможным введение и работу рыночной экономики и рыночных отношений.

Список литературы

1. Данкел Жаклин Деловой этикет. - Ростов-на-Дону: Феникс, 1997.
 2. Браим И.Н. Этика делового общения. – Минск: 1996.
 3. Першин Г.В., Альбов А.С., Левтов В.Е. Справочное пособие для успешного делового общения. – Спб.: 2002.
 4. Конева Е.В. Психология общения: Учеб. пособие. – Ярославль: 2002.
- Вихлянский С.С., Наумов А.И. Менеджмент. - Высшая школа. - М.: 1999.

5. П. И. Сидоров, М. Е. Путин, И. А. Коноплёва, под редакцией П. И. Сидорова. Деловое общение. Москва, ГЭОТАР-МЕД, 2004.
6. Леонтьев А.А. Психология общения. - М.: 1997.
7. Берингова Н.В. Деловое общение: учебное пособие / Н.В. Берингова. - Томск: Томский политехнический университет, 2010. - 160 с.
8. Джен Ягер Деловой протокол: стратегия личного успеха / Ягер Джен. - М.: Диалектика, 2004. - 336 с.

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Бычихин С.А.

студент кафедры энергетика теплотехнологий
Энергетического института БГТУ им. В.Г. Шухова

3 курс

Научный руководитель Погорелов Д.В.

к.ю.н., доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Управление персоналом уходит своими корнями глубоко в историю человеческого общества. Первые люди, объединенные в общины, постоянно пытались решить проблемы использования собственных, довольно ограниченных умственных и физических ресурсов, сталкивались с вопросами разделения труда, трудовой дисциплиной и мотивацией. Первые примеры осознанного управления относятся к 4 тысячелетию до н.э., когда в Самарии и Египте появились централизованные органы власти[1].

Сам термин «управление» означает процесс планирования, мотивации и контроля, для того чтобы сформулировать и достичь цели организации. Основную теорию управления человеческими ресурсами заложили люди знающие производство и взаимоотношения между рабочими и управляющими. В средние века многие организации использовали небольшое число людей для выполнения работы, которые на протяжении долгого времени выполняли одни и те же операции. Управлением персонала занимались руководители организации, в основном ее владельцы, принимавшие решения в отношении своих сотрудников пользуясь опытом и здравым смыслом.

Современное общество далеко продвинулось в вопросе управления человеческими ресурсами и намного эффективней стало использовать свой потенциал. В 19 веке после промышленной революции, когда на смену мастерским пришли фабрики,

использующие совместную работу большего количества людей, изменился характер экономических организаций. Сложностью стало определение направлений использования ресурсов, в первую очередь, это относится к таким важным ресурсам, как персонал[2]. Большой рост организаций и сильное недовольство рабочих условиями труда, заставляло владельцев нанимать специально обученных людей, занимающихся отношениями с рабочими. Таким образом, можно выделить одну из основных проблем организаций - проблема неэффективного управления человеческими ресурсами.

В начале 20-го века в отделах по управлению человеческими ресурсами занимались ведением документов, выплатой заработной платы, разбором конфликтов и т.п. Решения по управлению людьми принимали непосредственно руководители организаций. Но в 40-х годах от отдела кадров требовалось в кратчайшие сроки принимать решение по обучению и принятию на работу сотни тысяч людей разных профессий, которые должны были заменить призванных в армию.

С того времени вопросы подготовки и подбора кадров стали основным направлением деятельности отдела по управлению человеческими ресурсами. Заметные изменения в управлении человеческими ресурсами предопределили появление и распространения «научного управления». В связи с этим во многих организациях появилась новая профессия - инженер, который занимается оптимизацией рабочих методов.

Современный мир выделяет такие проблемы управления человеческими ресурсами в организациях, как:

- создание методов управления персоналом, на основе требований современного менеджмента;
- создание действующих оригинальных систем обучения, разработанных на основе опыта организации;
- повышение квалификации и профессиональная переподготовка специалистов, затрагивающая все сферы деятельности.

Квалифицированный специалист, знающий мотивационные установки работника, умеющий их формировать и направлять в соответствии с задачами, которые стоят перед организацией, может решить эти проблемы. М.Фоллет утверждала, чтобы стать профессиональным менеджером, нужно выполнить два условия: усвоить научные знания в области управления и овладеть способами их применения в интересах других людей[3].

Отдел управления человеческими ресурсами имеет свою собственную структуру должностей. Возглавляет отдел Вице-президент или директор, который подчиняется лично руководителю организации и состоит в высшем руководстве компании. Во главе секторов или групп стоят начальники отдела или директор среднего звена, подчиняющийся Вице-президенту. Главной задачей руководителей отдела является организация работы вверенной им системы управления персоналом, а также представление экспертных советов своему руководителю[4].

Численность персонала отдела управления человеческими ресурсами может зависеть от множества факторов - финансового состояния организации, ее размеров, вида деятельности, характера стоящих перед организацией задач, стадии развития. Однако верно заметил П. Друкер, что «количество почти не имеет смысла по отношению к людям, обладающим знаниями. Их качество имеет большее значение»[5]. В связи с некоторыми факторами такими как, размер и стадия развития, начинающая современная организация будет нуждаться в большем внимании со стороны специалистов по управлению персоналом, чем организация со стажем работы.

Теоретический и практический анализ проблем управления человеческими ресурсами показал, что сегодня необходим поиск новых подходов к работе с персоналом. Организация, осуществляющая свою деятельность, благодаря работе своих сотрудников, должна проявлять заинтересованность в удовлетворении жизненных потребностей не только потребителей, но и своих специалистов. Существенную роль играет знание теоретических основ управления персоналом. Важно также отметить значимость знаний о мотивации в управленческой деятельности руководства организации, заинтересованной в повышении производительности труда своих сотрудников, их полной отдаче на предприятии.

Работа по использованию человеческих ресурсов должна выстраиваться таким образом, чтобы работодатель мог получить максимально возможную выгоду умений и навыков специалистов, а работники, в свою очередь, - максимально возможное материальное и психологическое удовлетворение от своего труда.

Каждая организация должна уделять особое внимание разработке кадровых структур, направленных на улучшение работы сотрудников - от этого зависит их производительность и дальнейшее развитие предприятия.

Список литературы

1. Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., 2005.
2. Айказян А. В поисках совершенства управления// Вопросы экономики. 2000. №2
3. Албастова Л.Н. Технологии эффективного менеджмента. М., 1998.
4. Шешня С.В. Управление персоналом современной организацией. М.: Бизнес-школа «Интел-Сенте». 1996.
5. Ажлуни А.М. Организационные структуры предприятия в условиях переходной экономики. Орел, 2003.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ

Василенко В.А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель Голикова И.В.
канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Организации – это сложные социально-экономические системы. Для них характерно наличие различных явлений и свойств. Так, одним из явлений, которое формирует уникальный облик каждого предприятия, выступает ее культура [1].

В каждом коллективе на предприятии образуются свои уникальные традиции, легенды, герои, ритуалы, правила поведения. Цели предприятия и его имидж тесно связаны с организационной культурой, сложившейся внутри него.

Организационная культура – это совокупность правил, ритуалов, обычаев, правил поведения, норм этики, поверий и убеждений, не имеющих законодательного закрепления, но крайне важных и необходимых для достижения успеха и финансовой устойчивости на рынке той или иной компании. Организационная культура предприятия позволяет достичь сплочения производственного коллектива, а также согласованности в своих действиях. Ее целью выступает совершенствование управления человеческими ресурсами компании для повышения эффективности бизнеса [1].

Организационная культура существует во всех организациях с момента их основания. При создании культуры, а также в первые годы

существования, она соответствует представлениям создателя организации. Однако вместе с развитием организации развивается и ее культура, и, соответственно, другие ее члены вносят в нее свои коррективы.

Важно, что организационная культура состоит из преобладающей, т.е. доминирующей культуры, субкультур групп и контркультур, которые могут как усиливать, так и ослаблять культуру организации в целом. Субкультуры обычно не противоречат преобладающей в коллективе культуре, а только лишь придают ей свою специфическую уникальность [2].

Организационная культура предприятия может изучаться на следующих уровнях: уровне артефактов, уровне ценностей и уровне базовых представлений [3].

Уровень артефактов – это так называемый поверхностный уровень. В него входит все то, что можно услышать или увидеть в коллективе, а также, входящему в него новичку, почувствовать на себе. К данному уровню можно отнести сленг, дресс-код, убеждения, ритуалы, формальную структуру, архитектуру, мифы и так далее.

Второй уровень – уровень ценностей. Здесь изучаются присущие коллективу ценности и верования, которые в свою очередь выполняют регулирующую функцию.

И последний третий уровень – уровень базовых представлений. К данному уровню относят базовые предположения коллектива предприятия, которые порой не осознаются его членами. Данным предположениям свойственно направлять и координировать поведение членов коллектива. К таким базовым предположениям можно отнести представления о природе человека и времени, природе человеческой деятельности, природе человеческих взаимоотношений. Также к данному уровню следует отнести религиозные взгляды членов коллектива и их этические установки.

Изучение организационной культуры предприятия следует начинать с первого уровня (уровня артефактов) и заканчивать третьим (базовым) уровнем. Однако формирование культуры происходит совершенно в противоположном порядке.

Выделяют три фактора, выполняющих решающую роль в поддержании организационной культуры предприятия [4]:

1. Отбор персонала. Целью отбора персонала выступает поиск новых сотрудников, обладающих определенными навыками, знаниями и опытом. Но к поставленным требованиям подходит множество людей. Для того, чтобы сделать окончательный выбор, необходимо

обратить внимание на совместимость претендента на вакантную должность со сложившейся организационной культурой фирмы.

2. Деятельность высшего руководящего звена. Данный фактор оказывает большое воздействие на организационную культуру предприятия. Полагаясь на мнение руководства компании, а также на его отношение к различным ситуациям, менеджеры среднего звена устанавливают приемлемые нормы и правила поведения в организации, распространяющиеся на всех сотрудников.

3. Методы, помогающие сотрудникам быстрее адаптироваться к организационному окружению. При вхождении новых сотрудников в коллектив возможна ситуация, при которой новички могут не знать организационной культуры предприятия и более того не соответствовать ей. В связи с этим организации прикладывают много усилий для того, чтобы помочь новым сотрудникам. Данный адаптационный процесс носит название «социализация». Как правило, новичкам предоставляют информацию о настоящих делах на предприятии, его правилах, традициях и нормах поведения. Иногда таким сотрудникам предлагают формальную программу обучения с тем, чтобы работники организации изучали ее культуру.

Организационную культуру предприятия можно передавать из поколения в поколение при помощи следующих способов:

1. Информация. Она содержит в себе все события начиная с момента образования организации. С ее помощью можно соизмерить прошлое и настоящее[5].

2. Символы – это действия, события, объекты, которые имеют определенную смысловую нагрузку для окружающих. С их помощью можно донести до сотрудников необходимые ценности организации. К символам можно отнести архитектуру, дизайн, дресс-код, стиль управления[1].

3. Язык. Для большинства предприятий и их подразделений язык выступает как способ идентификации членов коллектива с ее культурой или субкультурой. Существующая и общепринятая коллективом организации терминология и манера общения сплетает его [6].

4. Герои. К ним чаще всего относят тех людей, которые в свое время совершили какое-то значимое дело или подвиг. На таких людей хотят быть похожи все члены коллектива. Чаще всего, героями выступают символические персонажи, поступки которых находятся на грани реальности [6].

5. Девиз. Его также называют слоганом или лозунгом. Под девизом следует понимать какое-либо предложение, которое в краткой форме передает всю сущность организационной культуры [5].

6. Церемонии – это какие-либо запланированные мероприятия, осуществляемые для всех присутствующих. Целью церемоний выступает представление положительных примеров выражения культурных ценностей предприятия. Также они способствуют укреплению веры сотрудников в данные ценности, объединяют их, а также предоставляют персоналу организации поучаствовать в важных мероприятиях [5].

Каждая организация, опираясь на свои ресурсы и возможности, ставит перед собой цели и задачи, при помощи которых достигаются эти цели. Для того чтобы качество производственной деятельности предприятия было на высшем уровне, необходимо иметь развитую организационную культуру. Хорошо развитая, сильная организационная культура предприятия оказывает положительное влияние на все стороны деятельности, например, обеспечивает высокое качество реализуемых товаров и услуг, формирует внешний имидж организации. Именно поэтому поддерживать, развивать и совершенствовать организационную культуру предприятия крайне необходимо.

Список литературы

1. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы. М.: Юрайт, 2010. 276 с.
2. Михненко П.А. Теория менеджмента. М.: Инфра-М, 2014. 318 с.
3. Смирнова В. Г. Организационная культура. М.: Юрайт, 2014. 306 с.
4. Алиева В.Г. Менеджмент организации. М.: Экономика, 2010. 429 с.
5. Андреева И.В. Организационное поведение. М.: ЭКСМО, 2011. 128 с.
6. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы. М.: Социс, 2010. 478 с.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Волощук И. В.,

*студентка кафедры менеджмента и администрирования,
Института экономики и управления,
Восточнoукраинского национального университета имени*

В. Даля

4 курс

Научный руководитель Адонина В. В.

*Старший преподаватель
кафедры менеджмента и администрирования
Восточнoукраинского национального университета имени В.*

Даля

В условиях стремительного сокращения временных характеристик между основными этапами научно-технического прогресса человек становится неотъемлемой и главной составляющей всех без исключения технологических систем, а человеческий интеллект занимает место непосредственной и решающей производительной силы новой постиндустриальной эры.

Новые технологии выступают одним из факторов экономического роста в современной экономике. Другим не менее значимым фактором экономического роста выступает знание, носителем которого является индивид. Сегодня все чаще говорят о «человеческом капитале», работник сегодня – не простой исполнитель, а стратегический ресурс компании, основа её конкурентоспособности.

Человеческий капитал является важнейшим фактором экономического развития, определяющий эффективность использования производственного, финансового и природного капитала и непосредственно влияет не только на темпы, но и на качество экономического роста.

Понятие «человеческий капитал» вошло в науку в начале 60-х годов XX век в западной экономической литературе. Возникновение и развитие теории человеческого капитала связано с именами известных американских ученых-экономистов Т. Шульца, Г. Беккера, Л. Туроута и других.

А.И. Добрынин, С.А. Дятлов, Е.Д. Цыренков, рассматривают человеческий капитал как совокупность качеств человека (здоровье, образование, профессионализм), приносящих доходы предприятию[1]. Е.Е. Гришнова определила эту категорию как способность людей к

участию в процессе производства, совокупность воплощенных в них потенциальных возможностей приносить доход (индивидуальный и общественный); автор включает в категорию «человеческий капитал» природные особенности и таланты, а также приобретенные — образование, профессиональные знания, квалификацию и навыки[2].

Мнение Е. Бородиной базируется на той основе, которая определяет человеческий капитал не собственно как живых людей и не знания сами по себе: «Это — совокупность проинвестированных общественно целесообразных производственных и общечеловеческих навыков, знаний, способностей, которыми владеет человек, которые ему принадлежат, неотделимы от него и практически используются в повседневной жизни»[3].

Известный российский ученый в области менеджмента Л.И. Евенко считает, что произошла смена четырех концепций, прежде чем внимание руководителей стало обращаться именно на человеческий капитал, а не на трудовые ресурсы, персонал, человеческие ресурсы, человека[4].

Следуя определению, данному К. Марксом категории «капитал», необходимо отметить, что он выделял основной и оборотный, постоянный и переменный виды капитала и определял их через категорию «стоимость», которая авансируется на приобретение определенных ресурсов, имеет особенности обращения. Переменный капитал — это та часть капитала, которая превращается в рабочую силу и в процессе производства изменяет свою стоимость[5]. По данной логике можно определить человеческий капитал как стоимость, авансированную и овеществленную в виде запаса знаний, навыков, информации, способностей и здоровья, приносящих прибыль на производстве. Поэтому во многих современных экономических исследованиях человеческий капитал определяется как накопленные в результате инвестиций способности человека.

Человеческие ресурсы, востребованные современным производством, представляют собой совокупность не только профессиональных навыков, но и личностных качеств человека, приводящих к повышению эффективности от использования профессиональных способностей. В современных условиях становится нормой для носителей человеческих ресурсов постоянный профессиональный рост в виде различных курсов повышения квалификации, мастер-классов и т.п., или освоения дополнительных профессий. Такой профессиональный рост характеризует, в основном, человеческие ресурсы, занятые в производстве, необходимый для удержания достигнутых карьерных позиций. Повышение

квалификации также сказывается на повышении эффективности труда и повышении качества кадрового потенциала организации. Как правило, высококвалифицированные участники производства легче адаптируются к изменяющимся технологическим и экономическим условиям. Предприятие уже не может с легкостью заменять одного работника другим, ибо именно индивидуальные способности составляющих его личностей служат залогом выживания предприятия и успеха на рынке.

Получение дополнительных знаний связано с дополнительными финансовыми затратами, поэтому занятое население, являясь более платежеспособным, имеет больше возможностей для улучшения качеств собственных ресурсов. Частично в процессе повышения качества занятых человеческих ресурсов участвуют работодатели, но их расходы связаны с текущей потребностью производства в нужном качестве занятого персонала и не распространяются на создание качественных ресурсов в перспективе. Несмотря на это, участие организации в формировании новых качеств занятых человеческих ресурсов приводит к росту конкурентоспособности предприятия в результате более качественного обслуживания или улучшения качества производимого товара.

При этом работник получает возможности расширения карьерных перспектив не только на данном предприятии, но и за его пределами, а также возможность самореализации как профессионала в избранной сфере деятельности.

В то же время перспективные вложения денежного капитала в создание человеческих ресурсов перекадываются на самого человека, хотя знания и навыки, включаясь через умение и опыт сотрудников в материальное производство, становятся ресурсом, приобретающим решающее значение[6].

Доступность и дешевизна человеческих ресурсов на рынке труда приводит к замедлению развития и внедрения различных нововведений. Создание же человеческих ресурсов, необходимых современной экономике, по мнению С. Р. Шибаева, связано со становлением доминирующего типа человека в обществе – экономического человека, т.е. изобретательного, оценивающего, максимизирующего, полагающегося на собственные силы[7].

Исследование показывает, что активизация творческого потенциала человека, развитие высококвалифицированной рабочей силы является самым эффективным способом достижения экономического роста. Человеческий капитал является "самым ценным ресурсом, гораздо важнее, чем природные ресурсы или накопленное

богатство ... Именно человеческий капитал, а не заводы, оборудование и производственные запасы являются основой конкурентоспособности, экономического роста и эффективности" [8].

Список литературы

1. Добрынин А.И., Дятлов С.А., Цыренков. Е.Д. Человеческий капитал в транзитивной экономике. — СПб: «Наука», 1999. — С. 21.
2. Гришнова Е.Е. Человеческий капитал. — Киев: Знание, 2001. — С. 245.
3. Бородина Е. Человеческий капитал как основной источник экономического роста //Экономика Украины № 7/2003. — С. 51.
4. Евенко Л.И. Уроки американского менеджмента (вступительная статья). Основы менеджмента. — М.: Дело, 1992. — С. 5—17.
5. Маркс К. Капитал. Т.1. — М.: Политиздат, 1973. — С. 220.
6. Мельников О. Н. Откуда все берется!..// Креативная экономика.— 2007.— №5.— С.31.
7. Шибаяев С. Преодолевая «иммунитет» к инновациям// Креативная экономика.— 2010.— №11.— С.6.
8. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки.- К.: Знання, 2001.- 254 с.

РОЛЬ ЖЕНСКОГО ЛИДЕРСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Выродова Е.Э.

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
1 курс*

*Научный руководитель Шамаева О.П.
канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Традиционно в российском обществе лидерами считались сильные, уверенные в себе мужчины, способные добиваться поставленных целей и управлять коллективом. Однако с первой половины XX века женщины стали активно включаться во все сферы общественной жизни, не оставив без внимания и менеджмент. Известные американские экономисты Р. Петерсон и К. Вермейер назвали этот феномен «тихой революцией в мировом масштабе». Подтверждая и развивая данное определение, Август Бебель, автор

знаменитой книги «Женщина и социализм», дал этому явлению название «революции, единственно победившей в этом столетии, которая прошла по всем странам и континентами».

Проблема роли женского лидерства в условиях современной России находится на стыке классических социально-психологических проблем: лидерства, гендерных различий, стремления найти наиболее эффективные пути управления человеческими ресурсами. В свою очередь, это и объясняет ее особую актуальность.

Лидерство, как правило, осуществляется в отношении людей и используется для достижения целей. Лидерство-это взаимоотношения между лидером и членами группы, оказывающими влияние друг на друга и совместно стремящимися к реальным изменениям и достижению результатов, отражающих общие цели. (Дафт Р.Л Уроки лидерства 2006 с.20)

Если мы обратимся к словарю, то увидим, что ЛИДЕР (от англ. leader - ведущий, руководитель), 1) глава, руководитель политической партии, общественной организации и др.; лицо, пользующееся большим авторитетом, влиянием в какой-либо группе. 2) Участник спортивного состязания, идущий впереди.(Большой энциклопедический словарь:М., СПб, 2001, с. 643)

по всем странам и континентами».

Примечательно, что более 80 % работников здравоохранения и общественного питания в нашей стране — женщины. В области образования эта цифра приближается к 70 %. Среди научных работников женщины составляют около 40 % от общего числа.

Социологические исследования доказывают тот факт, что представительницы «слабого пола» заинтересованы в реализации своего лидерского потенциала и повышении уровня образования не меньше, чем мужчины. Как правило, при обсуждении способностей и психологических задатков мужского и женского лидерства ученые разных специальностей- социологи, физиологи, социальные психологи, сходятся во мнении, что представительницы «слабого пола» имеют меньше шансов проявить себя в лидерской позиции по сравнению с мужчинами. На наш взгляд, в полной мере проявить свои лучшие качества женщинам мешают стереотипы, сложившиеся на протяжении длительного времени и плотно укоренившиеся в сознании российских предпринимателей.

Ирина Сергеевна Клёцина, доктор психологических наук, выделила три группы гендерных стереотипов:

1) стереотипы маскулинности - феминности: т.е. приписывание мужчинам и женщинам определенных психологических качеств и свойств личности;

2) стереотипное закрепление семейных и профессиональных ролей в соответствии с полом: для женщин главные роли — семейные, для мужчин — профессиональные;

3) стереотипы в содержании труда, обусловленные полом: для женщин — исполнительский и обслуживающий характер труда, для мужчин — творческий, созидательный, руководящий труд.

Мы считаем, что данные стереотипы подчеркивают различия между полами в большей степени, чем они есть в действительности, способствуют различной оценке одного и того же события, в зависимости от того, кем является (мужчиной или женщиной) участник события, а так же тормозят развитие тех человеческих качеств, которые не соответствуют данным полоролевым представлениям.

Примечательно, что Барбара Гутек и Энн Цуй изучили эффективность работы 295 менеджеров крупной компании, среди которых 78 женщин и 217 мужчин и обнаружили следующие статистические данные: женщины-лидеры были моложе мужчин на тех же должностях, у них был меньше общий стаж работы, а продвижение по службе - более быстрым по сравнению с мужчинами и они имели более высокую оценку со стороны своих начальников и коллег. То есть в целом женщины оказались более успешными (или, по крайней мере, равными) в своей лидерской карьере по сравнению с мужчинами. Многие психологи отдают предпочтение руководителям-женщинам, обосновывая это следующими факторами.

Во-первых, считается, что из женщин получают лучшие руководители, потому что они умеют думать сразу о нескольких делах и, одновременно, составлять планы на будущее, тогда как мужчины способны сконцентрироваться на одном вопросе, предпочитая решать вопросы последовательно.

Во-вторых, женщины по своей природе более организованы и способны действовать эффективно, брать на себя ответственность - это в природе женщины.

В третьих, женщины-менеджеры превышают своих коллег мужчин практически по всем показателям. Они более коммуникабельны, лучше используют возможности решать вопросы обратной связи, им свойственно доверительное поведение. Они лучше выполняют организационные и плановые функции, быстрее приспосабливаются к изменению условий, четче осуществляют

человеко-ориентированный менеджмент и, считаясь с подчиненными, способствует этим повышению производительности труда.

В четвертых, женщины целеустремленней и последовательнее мужчины, лучше подмечают, анализируют и учитывают нюансы в работе.

В пятых, женщины руководители лучше знают «ключ к сознанию» пользователей продукции своего бизнеса, ориентированны на клиента, на новый продукт (услугу), в котором нуждается рынок.

Мы рассмотрели сильные стороны женщины-руководителя, однако психологи указывают также и на слабые стороны женщин-лидеров.

В частности, ей приходится демонстрировать чисто «мужские» черты, в частности, агрессивность и жесткость.

Как руководитель женщина зачастую лишена масштабности, присущей мужчинам. Следует также отметить, что власть портит женщину гораздо больше, чем мужчину. Кроме того, мужчина скорее поймет, что требует от него деловой партнер и быстрее включится в работу. Сосредоточение женщины на карьере, отдача любимому делу часто вредит благополучию в семейных отношениях.

Отечественный психолог Чирикова Алла Евгеньевна приводит сравнительную характеристику деловых и личных качеств российских мужчин и женщин.

У женщин первые позиции (в порядке убывания по значимости) занимают следующие качества и умения:

Во-первых, умение идти на компромисс, гибко вести переговоры, учитывая позиции других сторон.

Во-вторых, уверенность в себе и своей миссии.

В третьих, умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска.

В четвертых, постоянная готовность к изменениям, нововведениям.

В пятых, способность быстро делать выбор.

В шестых, умение эффективно использовать способности и умения других людей.

В седьмых, трезвое отношение к новшествам, здоровый консерватизм.

В восьмых, умение противостоять давлению и нажиму, отстаивать свою позицию.

В девятых, умение жить сегодняшним днем, «здесь и сейчас».

У мужчин же отмечены следующие ведущие качества и умения:

Во-первых, постоянная готовность к изменениям, к нововведениям.

Во-вторых, умение при необходимости навязывать свою позицию.

В третьих, умение чувствовать себя свободным и извлекать выгоду в рамках принятых ограничений и правил.

В четвертых, умение эффективно использовать способности и умения других людей.

В пятых, умение использовать чужие идеи для реализации своих целей.

В шестых, умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска.

В седьмых, умение производить впечатление, налаживать и поддерживать отношения с другими людьми.

В восьмых, уверенность в себе и своей миссии;

В девятых, умение противостоять давлению и нажиму, отстаивая свою позицию.

Мужчины в бизнесе доминируют потому, что способны демонстрировать умения действовать в ситуации неопределенности и угрозы, эффективно использовать других людей. Женщины преуспевают благодаря способности достигать компромисса, уверенности в себе, гибкому поведению в различных ситуациях.

Не следует забыть и о том, что каждый человек является обладателем множества черт характера, из которых одни считаются универсальными, а другие - типично женскими или типично мужскими. К типично женским чертам принято относит уступчивость, мягкость, застенчивость, нежность, способность к сочувствию и переживанию. Женщины значительно лучше мужчин способны воспринимать детали, подробности событий, а также более скрупулезно разбирать целое на части и анализировать их. Мужчинам же проще охватить событие целиком, установить обобщенную, интегрированную связь между частями целого.

В качестве примера сошлемся на выводы голландского социолога Герта Хофстеде, который выяснил, что многие важные особенности поведения человека связаны со спецификой культуры страны, в которой он живет. Ученый выделил пять аспектов, характеризующих национальную культуру. В рамках нашей статьи представляется наиболее интересным рассмотреть ее в аспекте мужественности / женственности, а также с полом руководителя или основателя компании. в обществах, где преобладает женственность, социальные роли мужчин и женщин в основном совпадают, а в

системе ценностей доминируют качество жизни, поддержание хороших отношений с окружающими, моральные и этические аспекты. Ум и благородство ценятся выше силы и скорости, дом и семейные ценности - выше успехов на работе. К достоинствам руководителя относят умение организовать бесконфликтную групповую работу, добиться консенсуса, разработать справедливую мотивацию.

Наиболее выраженные представители женственной культуры - Скандинавские страны, Дания и Голландия; умеренно женственные - некоторые латиноамериканские и азиатские страны, например Таиланд, а также Франция и Испания, наиболее мужественные - США, Япония, Австрия, Швейцария, Англия, Ирландия, Германия и Италия. К мужественным культурам тяготеет и Россия.

Некоторые ученые считают, что мужчина и женщина не различаются с профессиональной точки зрения, а значит, и относиться к ним нужно одинаково.

Сторонники такой позиции хотят видеть больше женщин среди сотрудников всех уровней. Они, как правило, одобряют инициативу отдела кадров по облегчению женщинам доступа к руководящим должностям, поскольку представительниц слабого пола на управленческих позициях меньшинство в силу их специфической исторической и социальной роли, связанной с ведением хозяйства и воспитанием детей.

Вовлечение женщин в практику управления фирмами и занятие ими лидирующих позиций еще раз убеждает в том, что «несовпадение пространства преимуществ» у мужчин и женщин-руководителей означает не отказ от женского менеджмента, как менеджмента более низкого качества, а необходимость поиска моделей сочетания мужского и женского лидерства в управлении фирмой

Подводя итог, нам хотелось бы сказать, что наличие у женщин гендерных особенностей служит достоинством, которое можно выгодно применить в процессе управления человеческими ресурсами. Примечательно, что еще в 1873 году великий русский писатель Федор Михайлович Достоевский сказал: «Женщина настойчивее и терпеливее в деле.

Она серьезнее, чем мужчина. Она хочет дела для самого дела, а не для того, чтобы казаться. Уже, не в самом ли деле нам отсюда ждать большой помощи».

Эффективность руководства женщин не оставляет сомнений, поэтому неслучайно, что Парламент Европейского союза в настоящее время принял постановление, касающееся руководства женщин, а

именно поставлена планка согласно которой уровень женского руководства следует довести до 40% во всех странах входящих, в Европейский союз.

Список литературы

1. К.Лещина И.С. — «Гендерная психология»
Современные наукоемкие технологии. – 2014. –№ 7 (часть 1) – С. 65-66
Гендерные особенности лидерского поведения
2. Дафт Р.Л Уроки лидерства 2006 с.20
3. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для академического бакалавриата / В. А. Спи- вак. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 393 с. — Серия : Бакалавр. Ака- демический курс.
4. Т.В. Бендас Гендерные и культурные различия в оценке успешности студенческих лидеров и вузовских руководителей
5. Михайлова Елена Николаевна Женщина - руководитель: особенности управления Казанская наука. №11 2012 г
6. Татьяна Павловна Авдулова Гендерные аспекты управленческой деятельности [электронный ресурс]: <http://topref.ru/referat/163361.html>
7. Чирикова А.Е.
Женщина во главе фирмы. / Институт социологии РАН. - М.: Изд-во Института социологии РАН, 1998,-358с.

СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ

Е.С. Головенко
студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова
4 курс
научный руководитель **Е.Ю. Кравченко**
кандидат экономических наук,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.Шухова

Под трудовыми конфликтом принято понимать разногласие между двумя и более сотрудниками.

Трудовые конфликты несут в себе как положительные, так и отрицательные функции, среди которых можно выделить:

- Способствует социальной интеграции предприятия.
- Вскрывает наиболее острые разногласия в работе коллектива организации.

- Способствует генерации новых идей.
- Приводит к изменению социально-психологического климата в организации.

Наличие организационных конфликтов – нормальное явление, указывающее на динамическое протекание творческого процесса, а также формирование новых идей в коллективе. Можно выделить две основные группы факторов, способствующих возникновению конфликтов:

1. Факторы, связанные с организационной стороной трудового процесса.
 - Нецелесообразное разделение и ограниченность трудовых ресурсов.
 - Отсутствие чётких целей.
 - Тяжелые условия труда.
 - Несоответствие функций, указанных в должностной инструкции с реально выполняемыми.
 - Неравносильная включенность сотрудников в рабочий процесс.
 - Высокая взаимозависимость поставленных задач.
2. Факторы, связанные с личностными качествами работников.
 - Различие ценностных ориентиров, рамок поведения, жизненного опыта.
 - Личная неприязнь, вызванная психологической несовместимостью.
 - Отсутствие перспектив карьерного роста и профессионального развития.

В зависимости от сторон, вовлеченных в борьбу, принято выделять: коллективные, межличностные, межгрупповые трудовые конфликты.

Большое внимание в современной конфликтологии уделяется проблеме взаимоотношений между руководителем и подчиненным. Подобные конфликты «по вертикали» охватывают такой спектр вопросов, как: эффективность управления, стиль руководства, отсутствие авторитета руководителя, оптимизация социально-психологического климата. Среди причин возникновения конфликтов в звене «руководитель- подчиненный» можно выделить:

1. Отсутствие субординации.

В управленческой деятельности часто встречается сопротивление между профессиональной и личной сторонами руководителя и подчиненного. Личностная сторона отображает психологические

особенности, деловые и моральные качества, а также уровень симпатии и антипатии. В свою очередь, функциональная сторона дает возможность руководителю задавать вектор направления деятельности работника. При соблюдении субординации значительно снижается уровень конфликтности в коллективе, так как сотрудник четко выполняет поручения руководителя. Однако, как показывает практика, в силу индивидуальных психологических особенностей далеко не все сотрудники готовы в полной мере довериться руководителю, считая себя компетентнее в том, или ином вопросе, что в конечном итоге приводит к возникновению конфликтов в коллективе.

2. Интенсивность совместной деятельности.

Установлено, что 70% трудовых конфликтов приходится на период интенсивной работы: аттестации, сдача отчетов вышестоящим организациям, работой в ограниченные сроки. На период менее интенсивной деятельности приходится 30% конфликтов между руководителями и подчиненными [2].

3. Отсутствие сбалансированности между обязанностями и правами работников.

Обязанности и права сотрудников должны быть пропорциональны друг другу. Отсутствие соответствия между уровнями ответственности и власти приводит к возникновению конфликтов.

4. Долгосрочность адаптационного периода руководителя к должности управленца.

5. Отсутствие навыков конструктивной критики.

Одной из наиболее распространенных ошибок руководителя, приводящих к возникновению конфликтной ситуации, является критика личности, а не поступка работников.

В свою очередь сотрудникам свойственно воспринимать замечания руководителя как личную обиду, а не как возможную точку роста.

Наиболее эффективным методом управления конфликтами является изменение отношения к конфликту и к конфликтующим сторонам. Руководителю организации, для снижения уровня конфликтности в коллективе, необходимо донести до сотрудников следующие истины:

- Находясь в конфликте сотрудникам важно осознать, что они движутся к общей цели, а также, что бороться нужно с проблемой, а не друг с другом.

- «Я сам» - единственный человек, которого мы в силах изменить.

– Говоря о проблеме необходимо высказывать своё личное к ней отношение. Вместо: « Ты не услышал» следует употребить: « Я тихо сказал».

– Каждому человеку свойственно ошибаться. Принимайте критику, как точку роста.

– Критикуя, важно акцентировать внимание на положительных сторонах сотрудника, а также высказывать мнение о ситуации, а не личности человека.

Список литературы

1. Берн, Э. Игры, в которые играют люди/ Пер. с англ., общ.ред. М. С. Мацковского. - М.: Прогресс, 2010. – 103с.
2. Бородин Ф.М. Внимание: конфликт! / Ф. М. Бородин, Н. М. Коряк - Новосибирск: «Наука», 2009. – 136с.
3. Дмитриев, А.В. Конфликтология / А. В. Дмитриев – М.: Гардарики, 2008. – 320с.
4. Климова, С. Трудовые конфликты на российских предприятиях.//Кадры, - № 5. - 2007. - С.13-15
5. Красовский, Ю.Д. Управление поведением в фирме / Ю. Д. Красовский - М.: ИНФРА - М. - 2006. – 235с.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Гущина О.С.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель Данкова Ж.Ю.
канд. соц. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Социально-демографическая ситуация современной России актуализирует необходимость разработки и реализации новых подходов к решению активного и успешного вхождения молодых специалистов на рынок труда. При этом особое внимание должно быть обращено на профессиональную адаптацию молодых людей трудоспособного возраста.

Полагаем, что подобную постановку вопроса к проблеме занятости молодых людей целесообразно рассматривать как одну из стратегических задач развития страны, поскольку именно молодое поколение трудовых ресурсов является основной инновационной

составляющей трудового потенциала и, как следствие, эффективным фактором обеспечения стабильного развития государства и общества в целом.

Последнее обстоятельство связано с тем, что эффективность профессиональной адаптации в целом определяет, по нашему мнению, социальное качество народов населения страны, а основой динамики всех социальных систем, обеспечивающих функционирование и развитие общественного производства, служит интеграция ценностных стандартов со структурой усвоенных выпускниками профессиональных потребностей и установок.

Таким образом, актуальность исследования проблемы профессиональной адаптации молодых специалистов современных предприятий определяется следующими обстоятельствами:

Во-первых, объективной необходимостью активного поиска путей оптимизации процесса профессиональной адаптации молодых специалистов, поддержки их вхождения в профессиональную деятельность на этапе профессионального старта.

Во-вторых, необходимостью внедрения эффективных механизмов реализации государственной политики в сфере адаптации молодых специалистов на региональном рынке труда.

В-третьих, повышением в условиях трансформации трудовых отношений значимости и рационального использования трудового потенциала страны, в первую очередь молодых специалистов.

С этой точки зрения совершенствование управленческих механизмов процесса профессиональной адаптации молодых специалистов в условиях трансформации трудовых отношений приобретает не только социальную, но и стратегическую значимость.

И первая задача заключается в оптимизации технологий профессиональной адаптации молодых специалистов к современному рынку труда, выявление условий ее успешности, оптимизации.

Анализ существующих подходов к изучению сущности профессиональной адаптации показал, что определение данного понятия весьма неоднозначно, и позволил сформулировать профессиональную адаптацию как процесс и результат приспособления индивида к требованиям профессии, усвоения им профессиональных и социальных норм поведения, необходимых для выполнения трудовых функций [1;2;3].

Профессиональную адаптацию, как правило, связывают обычно с начальным этапом профессионально-трудовой деятельности человека. Вступая в социально-трудовые отношения, новый сотрудник становится участником организационной культуры, которая

определяет особые требования, нормы, правила поведения всего кадрового состава.

Кроме того, наличие определенных правил обуславливает соответствующие социальные групповые роли. Например, руководителя, подчиненного, коллеги и т.п. И чем скорее вновь прибывший сотрудник освоит ожидаемые ролевые функции, тем, более успешной и комфортным будет период вхождения в коллектив и трудовой процесс.

Это связано с тем, что профессиональная адаптация в организации, позволяет сотруднику понять специфику его работы в организации, овладеть необходимыми профессиональными навыками, реализовать трудовой потенциал, сформировать положительное отношение к организации.

Включаясь в трудовую деятельность, молодому специалисту необходимо полностью изменить образ жизни, привыкнуть к интенсивности труда, к самостоятельному принятию решений в профессиональных вопросах.

В связи с этим, актуальным является управление профессиональной адаптацией молодых специалистов, которое помогает сотруднику быстрее приспособиться к организации, понять ее цели и задачи, способствует формированию профессиональных навыков, развитию трудового потенциала, а также эффективному выполнению работником своих обязанностей.

В настоящее время молодой специалист должен владеть большим объемом профессиональных знаний, уметь ставить и достигать цели, обладать творческими способностями, знать свои права и обязанности, непрерывно повышать уровень своих знаний, а также обладать интеллектуальным потенциалом, который рассматривается как «интегральная характеристика врожденных и приобретенных возможностей в области умственного развития, позволяющих индивидууму определить свою жизненную позицию, занять определенное место и положение в обществе и в различных видах профессиональной деятельности»[4].

Все вышеперечисленные характеристики для большинства работодателей являются приоритетными.

Проблема заключается в том, что при всех многочисленных требованиях к молодому специалисту, со стороны руководства организации не уделяется должное внимание управлению профессиональной адаптацией молодых специалистов в организации.

Чтобы процесс приспособления молодого специалиста прошел успешно, необходимо управлять процессом профессиональной

адаптации, что предполагает осуществление ряда последовательных действий:

- 1) Определение причинно-следственных связей и факторов, влияющих на успешность адаптационного периода.
- 2) Разработка совокупности адаптационных мероприятий и действий.
- 3) Разработка показателей эффективности процесса и критериев успешности профессиональной адаптации
- 4) Регламентация комплекса работ по осуществлению адаптационной деятельности.

При этом ключевую роль в управленческом процессе профессиональной адаптацией новых сотрудников принадлежит целеполаганию.

Основные цели управления профессиональной адаптацией молодых специалистов можно определить, как [5]:

- 1) уменьшение начальных издержек при входе сотрудника в организацию. Это позволяет быстрее входить в курс дел и эффективно работать;
- 2) снижение напряженности у работника при входе в новую организацию или должность.
- 3) сокращение текучести кадров за счет снижения психологического барьера при входе в организацию.
- 4) экономия рабочего времени непосредственного начальника, затрачиваемого на объяснения и обучение новичка (это берет на себя кадровая служба).
- 5) реализм в ожиданиях и удовлетворенность работой.
- 6) обучение (научение) поведению в организации (введение в организационную культуру).

Таким образом, в настоящее время, в период рыночных отношений и жесткой конкуренции, когда компании должны быстро меняться, осваивать новые знания, внедрять новые технологии нужны специалисты и руководители с иным менталитетом, поэтому очень важно растить новые молодые кадры, профессиональное становление которых является важнейшей составляющей кадровой работы.

Молодой специалист, вступая в новую для него стадию профессионального развития, сталкивается не только с новыми профессиональными требованиями и задачами, новыми условиями труда, новой системой взаимоотношений в коллективе, но и сталкивается с проблемой между достаточным количеством накопленных теоретических знаний и отсутствием практического опыта работы. Таким образом, происходит процесс приспособления к

требованиям сложившейся ситуации, поиск и реализация оптимальной стратегии поведения и взаимодействия с окружающими.

Управление профессиональной адаптацией должно состоять из трех основных элементов: структурное закрепление функции управления адаптацией; разработка технологии процесса управления адаптацией; информационное обеспечение этого процесса.

В числе возможных организационных форм целесообразно использовать:

1. Семинары, курсы по различным аспектам организации. Наиболее оптимальным является вручение новому сотруднику пакета ознакомительных и других необходимых документов: брошюры с описанием вида производства, профессии, должности, рабочего места.

Также допустимым является организация вводных семинаров, на которых рассказывается философия организации, ее положение на рынке, перспективы развития.

2. Подготовительные процедуры, в ходе которых проводится знакомство новичка с непосредственным руководителем, коллективом, коллегами по работе.

3. Введение в должность. Для молодого специалиста приход в организацию – непростое морально-психологическое испытание, связанное с необходимостью изменения образа жизни, отказа от определенных привычек и установок, принятия устоявшихся традиций и обычаев трудового коллектива. Особенно важным является информирование молодого специалиста о специфике его трудовых функции, обязанностей, рабочих условиях.

Показателем успешно выполненной работы по управлению профессиональной адаптацией молодого специалиста можно считать эффективное вступление его в должность и успешное выполнение им поставленных задач и целей. В удачно проведенном процессе заинтересована, прежде всего, сама организация, которая, в данном случае, приобретет ответственного и лояльного сотрудника. Ведь именно во время управляемого адаптационного периода у новичка складывается впечатление и формируется устойчивое мнение об организации и ее коллективе, в дальнейшем которое будет очень сложно изменить.

Список литературы

1. Латуха, М.О. Адаптация персонала. – Режим доступа:URL: <http://www.pro-personal.ru/article/4653-adaptatsiya-personala-01-03-2016>
2. Корель, Л.В. Социология адаптаций: Вопросы теории, методологии и методики. - Новосибирск, 2005. – 120 с.

3. Чернина, Н. О новой модели занятости // Российский экономический журнал. – 2006. – №12. – С. 47.
4. Данкова, Ж.Ю. Управление развитием интеллектуального потенциала студентов в высшей школе: Автореф. дис. канд. соц. наук. Белгород, 2004. – 20 с.
5. Бухалков, М.И. Управление персоналом / М.И. Бухалков. – М.: Инфра-М, 2011. – 363 с.

К ВОПРОСУ О ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА

Карамышева С.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

научный руководитель Смоленская О.А.,

канд. ист. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

В наш быстроменяющийся век профессиональное развитие персонала приобретает особое значение и становится неотъемлемым условием успешного функционирования любой организации. Учитывая специфику российского рынка, особенностью которого являются быстрые и частые изменения, как внешних условий предприятия, так и внутренних, можно констатировать, что развитие системы профессионального обучения в организации определяет не только успешность ее развития, но и выживаемость.

Профессиональное обучение направлено на приобретение лицами различного возраста профессиональной компетенции, в том числе для работы с конкретным оборудованием, технологиями, аппаратно-программными и иными профессиональными средствами, получение указанными лицами квалификационных разрядов, классов, категорий по профессии рабочего или должности служащего без изменения уровня образования[1, с.182].

Авторы многих публикаций и учебников по управлению персоналом рассматривают понятия «развитие персонала» и «профессиональное обучение» как синонимичные. Однако нам представляется более разумным подход других специалистов, которые выделяют профессиональное обучение как одну из областей более

широкой сферы развития человеческих ресурсов, в которую помимо обучения, входят:

- планирование и развитие карьеры (профессиональный рост);
- планирование и подготовка резервов руководителей;
- развитие молодых сотрудников с лидерским потенциалом;
- организационное развитие.

Профессиональное обучение осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе в учебных центрах профессиональной квалификации и на производстве, а также в форме самообразования. Учебные центры профессиональной квалификации могут создаваться в различных организационно-правовых формах юридических лиц, предусмотренных гражданским законодательством, или в качестве структурных подразделений юридических лиц.

Эффективность профессионального обучения в значительной степени зависит от того, кто его осуществляет. В этом отношении организация может выбрать один из следующих вариантов:

1. Способствовать организации самостоятельного обучения сотрудников.

2. Осуществлять обучение на рабочих местах, используя в качестве преподавателей и тренеров наиболее опытных сотрудников компании.

3. Использовать возможности собственного учебного центра.

4. Прибегнуть к услугам специализированных тренинговых компаний.

5. Использовать возможности системы дополнительного образования (как отечественного, так и зарубежного).

6. Использовать несколько или все указанные варианты в комбинации.

Концепция человеческого капитала рассматривает расходы на профессиональное обучение персонала как инвестиции, приносящие реальную прибыль организации. Однако практика показывает, что далеко не всегда отдача от обучения оправдывает затраченные на него средства. В связи с этим для всех компаний, закладывающих в свой бюджет расходы на профессиональное обучение, встает вопрос о его эффективности.

В общем случае эффективность любого рода инвестиций определяется соотношением двух показателей:

- совокупный результат, полученный вследствие инвестирования;
- совокупные затраты, связанные с инвестициями.

Эффективность профессионального обучения можно рассматривать как соотношение между суммарными затратами на организацию и проведение обучения и его финансовыми результатами. При этом при расчете издержек важно учесть все составляющие их компоненты – оплата услуг преподавателей, консалтинговых и тренинговых фирм, расходы на аренду учебных помещений, приобретение учебных материалов и оборудования, командировки, питание и проживание, а также издержки, связанные с отсутствием на своих рабочих местах сотрудников, проходящих и осуществляющих обучение. Стоит отметить, что на практике точно рассчитать расходы на организацию и проведение обучения совсем не просто, поскольку существующие модели определения стоимости и нормирования затрат на обучения очень сложны.

Результаты профессионального обучения, в свою очередь, могут быть выражены в виде:

- роста прибыли;
- роста объемов продаж;
- роста производительности труда работников;
- увеличения потенциала сотрудников и всего предприятия в целом;
- снижения затрат на обеспечение функционирования предприятия и т.д.

Таким образом, профессиональное обучение — наиболее значимый элемент активной политики на рынке труда. Подготовка и повышение квалификации работников в настоящее время должны носить непрерывный характер и проводиться в течение всей трудовой деятельности. Для эффективности обучения нужно, чтобы работники были в нем заинтересованы. Администрации нужно создать климат, благоприятствующий обучению. Предприятия должны рассматривать затраты на подготовку персонала как инвестиции в основной капитал, которые позволяют наиболее эффективно использовать новейшие технологии.

Список литературы

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учебник для бакалавров. Москва, 2013. С. 202.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами : учебник. Москва, 2012. С. 220.
3. Весниг В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник для вузов. Питер, 2012. С. 170.

4. Кафидов В.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие для бакалавров и специалистов. Москва, 2012. С. 203.

К ВОПРОСУ О МАРКЕТИНГЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ

Карамышева С.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

научный руководитель Авилова Ж.Н.,

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

В развитых странах консалтинг давно превратился в инструмент для развития компаний и принятия сложных и ответственных решений. Приглашение консультанта в компанию свидетельствует о том, что фирма обладает достаточной деловой культурой, чтобы использовать предлагаемый рынком интеллектуальный капитал.

Во всём мире основные проекты консалтинговых компаний - это проекты по развитию бизнеса и продвижению его на новые рынки. Роль консалтинговых услуг в социально-экономическом развитии определяется тем, что эффективное управление создает основы для роста экономического благосостояния и социальной удовлетворенности населения.

Маркетинг консультационных услуг значительно отличается от маркетинга потребительских товаров или средств производства, что связано, прежде всего, с особенностями товара «консалтинговая услуга». Вследствие невозможности наглядно продемонстрировать вид и качество консультационной услуги потребитель не имеет четких критериев сравнения ее с товарами-аналогами, поэтому главной задачей маркетинга является предоставление услуги «материального» вида. При этом консультант должен продавать услугу, а не компетентность, квалификацию и опыт персонала консалтинговой фирмы, подчеркивая выгоды и преимущества, которые получает пользователь услуги. Сложность оценки товара заключается в расхождении между себестоимостью услуги, как ее себе представляет клиент, и ценой, которую он должен заплатить, ведь клиент, как правило, не учитывает необходимости получения консультантом новых знаний, необходимых для выполнения поставленной задания.

Успешность продажи консультационных услуг в значительной степени зависит от маркетинговой квалификации консультанта. Основными задачами маркетинга консультационных услуг является:

- изучение и прогнозирование рынка (клиенты, конкуренты, партнеры);
- разработка методов приспособления к рыночным условиям (продвижение товаров);
- определение эффективной ценовой политики [1, с. 202].

Маркетинг консалтинговых услуг - процесс, призванный помочь клиентам узнать об услугах, оценить способность консультантов решать управленческие проблемы, а клиентов - покупать консультационный продукт. Маркетинг включает следующие элементы:

- определение типов консалтинговых продуктов, которые может предложить фирма;
- анализ конъюнктуры рынка консалтинговых услуг, который предусматривает определение: потенциальной емкости рынка, его границ; тенденций и перспектив развития; доступности рынка; уровня конкуренции; поведения конкурентов;
- сегментирование рынка, включающий: региональное и отраслевое сегментирования рынка консалтинговых услуг;
- исследование потребностей клиентов каждого сегмента, выявление возможностей для удовлетворения этих потребностей;
- систему продвижения консалтинговых услуг, которая нацелена на: формирование спроса и стимулирование сбыта;
- выявление наиболее допустимых методов стимулирования сбыта.

Специфичность консалтингового продукта определяет выбор инструментария маркетинга, основными элементами которого должны быть соответствующий комплекс маркетинговых коммуникаций (реклама, пропаганда), ценовая политика, индивидуализация услуг, управление спросом и предложением консалтинговых услуг. Маркетинговая деятельность консалтинговой фирмы охватывает многоэтапный процесс.

О важности маркетинга как составляющей успеха фирмы свидетельствует тот факт, что лидеры консалтингового бизнеса (Andersen Consulting, McKinsey) при подготовке своих сотрудников обязательно учат их маркетинга, поскольку высокопрофессиональный маркетинг собственных услуг является частью имиджа фирмы. Большинство консультационных фирм, организованных в форме

партнерства, поручают работу по поощрению новых клиентов отдельным партнерам, а не корпоративным отделам маркетинга. Одной из причин такой политики является персонификация продажи консультационной услуги. Типичность рекламных текстов, которые разрабатываются маркетинговыми службами консультационных фирм, приводит к тому, что клиенты не в состоянии отличить одну консультационную фирму от другой. Персонификация маркетингу консалтинговой услуги способствует идентификации клиентом услуг конкретной консультационной организации.

Результатом маркетинговой деятельности является количество и качество (инновационный потенциал, профиль и место фирмы в отрасли) клиентов, с которыми работают консалтинговые фирмы.

Одним из основных маркетинговых задач консалтинговых фирм является поиск нового продукта, который мог бы заинтересовать клиента. Такой продукт будет пользоваться спросом, если он будет содержать новые оригинальные идеи, способствующие корпоративном воспроизведению. Сегодня одобряются усилия консультантов, направленные на генерацию конкурентоспособных идей, поскольку именно они определяют будущий расцвет фирмы. Стимулом для такой работы может быть увеличение вознаграждений и премирования. Так, например, McKinsey направляет на развитие интеллектуального потенциала свои фирмы значительные средства, осуществляет исследовательские работы по вопросам увеличения и глобализации компании. Такое содействие со стороны фирмы повышению качества консультационной услуги объясняется жесткой конкуренцией на консалтинговом рынке, где интеллектуальное лидерство продукта может быть обеспечено его фирменной принадлежностью.

Профессионалы должны регулярно встречаться со своими клиентами для обсуждения их дел, посещать их собрания, проводить семинары и оказывать мелкие услуги.

Таким образом, особенности маркетинговой деятельности консалтинговых фирм заключаются в непосредственном участии каждого консультанта в этом процессе, поскольку именно в процессе консультирования, взаимодействия и сотрудничества с клиентом формируется репутация фирмы. Для удержания своей доли рынка и стимулирования клиентов к потреблению консалтинговых услуг именно своей фирмы консультант должен заинтересовать клиента в дальнейшем сотрудничестве желательно на длительной основе. Окончание консультационного задания не должно означать прекращение сотрудничества с клиентом.

Список литературы

1. Данилов О.Ю. Основы консалтинга: учебник для бакалавров. Спб., 2013. С. 202.
2. Маринко Г.И. Управленческий консалтинг. Москва, 2011. С. 220.
3. Коуп М. 7 основ консалтинга. Питер, 2012, С. 170.
4. Блок П. Безупречный консалтинг. Питер, 2011, С. 304
5. [Event-marketing как современное средство маркетинговых коммуникаций](#) Новичкова В.А., Авилова Ж.Н. В сборнике: [Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика](#) сборник научных статей 5-й Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор: Горохов А.А.. Курск, 2015. С. 330-332.

КАДРОВЫЕ РЕШЕНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Колбасина Е. А.

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

Научный руководитель Демененко И. А.

*Ст. преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В современных условиях появляются новые возможности в области принятия кадровых решений. Например, формы занятости работников становятся более гибкими и разнообразными, развивается инфраструктура рынка труда, появляются новые виды услуг в области подбора и оценки персонала. В связи с этим принятие кадровых решений становится более сложным и ответственным процессом. Возрастает значимость стратегических аспектов принятия кадровых решений, обоснования экономической целесообразности капиталовложений, связанных с развитием человеческих ресурсов. В этих условиях принятие кадровых решений предполагает выполнение многовариантных расчетов, обоснование критериев оценки различных альтернатив, их приоритетов, определение действий в условиях риска и неопределенности.

Управленческое кадровое решение - это целенаправленное воздействие на персонал, которое основывается на анализе достоверных персональных данных, характеризующих конкретную

кадровую проблему, определяет цель и содержит программу ее достижения [1].

Эффективность кадрового решения может быть достигнута за счет сокращения текучести персонала, уменьшения конфликтов, повышения мотивации работников и др.

Особые затруднения в управленческой практике представляют неординарные решения, последствия которых трудно предсказать и количественно измерить. Большинство стратегических решений в области управления человеческими ресурсами принадлежит именно к числу таких решений - нестандартных, с трудно предсказуемыми последствиями. Результаты их осуществления во многих случаях сложно количественно измерить. К тому же существует ощутимый промежуток времени между тем периодом, когда средства на реализацию кадровых решений были затрачены, и периодом, когда можно ощутить и оценить отдачу от вложенных средств.

При отсутствии аргументированных подходов к оценке эффективности принимаемых кадровых решений затраты на их реализацию представляются распорядителям финансовых средств бесосновательными, а результаты, которые могут быть получены в будущем - сомнительными. Это обстоятельство нередко является фактором, ограничивающим вложение средств в развитие человеческих ресурсов, повышение эффективности их использования. В то же время имеют место нецелесообразное использование средств, разработка и реализация необоснованных кадровых решений, что приводит к экономическим и социальным потерям, к упущенной выгоде.

К настоящему времени целостный подход к разработке и реализации оптимальных кадровых решений пока не сложился. Недостаточно проработана проблема критериев и методов оценки принимаемых кадровых решений. Как правило, не принимается в расчет то, к каким экономическим и социальным потерям может привести непринятие необходимых кадровых решений, отсутствие целенаправленной кадровой политики, экономия средств на ее реализацию. Вопросы принятия оптимальных кадровых решений до сих пор не нашли достойного места при подготовке и повышении квалификации специалистов в области кадрового менеджмента, а также линейных менеджеров, принимающих непосредственное участие в разработке и реализации кадровых решений.

Принятие кадровых решений - это разного рода деятельность руководителя, начиная от планирования собственного рабочего времени и заканчивая привлечением экспертов [2].

В управленческой деятельности принятие кадровых решений - это систематизированный процесс, который во многом влияет на работников организации и является важнейшей частью ежедневной работы руководителя любого уровня и должности [3].

Принятие решений составляет основу любой сферы управленческой деятельности. Эффективность деятельности предприятия зависит от качества управленческих решений. Стратегические и повседневные решения, принимаемые руководителями, определяют уровень развития организации и перспективы ее выживания. Данное обстоятельство относится и к проблеме разработки и реализации эффективных кадровых решений. Будь это речь о подборе персонала, организации его работы, мотивации работников и их стимулировании, обучении и развитии - везде возникает потребность осознать ситуацию, проанализировать возможные способы действия в данных условиях и выбрать один из них. Этот процесс может быть охарактеризован как процесс разработки управленческого решения, в данном случае кадрового решения.

Принятие решения представляет собой выбор из имеющихся вариантов (альтернатив) действий того направления между настоящим и будущим, которое наиболее желательно для организации в сфере работы с персоналом [4].

При принятии рациональных кадровых решений необходимо проанализировать большое количество факторов: экономических, социальных, правовых, национальных. Все они могут быть классифицированы на внешние факторы (с точки зрения предприятия данная группа факторов является направляемой); факторы, находящиеся на стороне организации (среди них в основном прямо или косвенно управляемые организацией факторы); и факторы, находящиеся на стороне работников (такие, как опыт, знания, квалификация, подлежат прямому воздействию со стороны организации и работника, в то время как демографические факторы - пол, возраст - не являются объектами принятия воздействия).

В настоящее время основной акцент должен быть сделан на усиление роли службы управления персоналом в разработке и реализации стратегических целей и задач предприятия. В перспективе данное направление сохранит свое определяющее значение. Возрастет значение стимулирования инновационной деятельности работников, их обучения и развития. В будущем также будет больше внимание уделяться к вопросам лидерства, управления конфликтами и борьбы со

стрессами, сопровождающими изменения и нововведения в организации.

Стратегия управления человеческими ресурсами непосредственно имеет дело с такими кадровыми решениями, которые оказывают существенное влияние на занятость и развитие людей в организации с целью достижения ее стратегических целей. Наличие в организации стратегии управления человеческими ресурсами означает, что, во-первых, привлечение работников, их использование и развитие осуществляется целенаправленно, и увязывается с миссией и стратегическими целями развития организации; во-вторых, предполагается, что руководители высшего звена принимают на себя ответственность за разработку, реализацию и оценку стратегии управления человеческими ресурсами; в-третьих, устанавливается взаимосвязь между стратегией развития человеческими ресурсами и стратегией развития организации в целом и ее отдельными компонентами; в-четвертых, существует тесная взаимосвязь различных компонентов внутри самой стратегии управления человеческими ресурсами.

Невозможно не отметить значение стратегических факторов при обосновании перспективных кадровых решений. К их числу можно отнести стратегию организации, ее жизненный цикл, ее размер, состояние окружающей среды. Одни факторы оказывают непосредственное воздействие на работников, другие влияют косвенно. Особую трудность составляет оценка социально-экономических последствий влияния различных факторов в отдаленный период. Учет многочисленных и разнообразных факторов, выбор среди них основных и предвидение возможных изменений в их взаимовлиянии - сложнейшая задача, возникающая в процессе разработки и реализации стратегических кадровых решений.

Таким образом, проблема формирования нового экономического мышления в области принятия кадровых решений имеет определяющее значение для повышения качества их управления.

Список литературы:

1. Вернигорова Т. П. Управление персоналом. М.: Изд. РАГС, 2008. 606 с.
2. Карпова М. В. Управление человеческими ресурсами. Ростов-на-Дону, 2014. 46 с.
3. Турчинов А. И. Управление персоналом [Электронный ресурс]. Систем. требования: AdobeAcrobatReader. URL:

<http://www.studfiles.ru/preview/2848122/page:28/> (дата обращения: 26.03.2016)

4. Русаков В.В. Изменения в кадровой политике в контексте трансформации системы управления в России. М., 2005. 204 с.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА НАРУШЕНИЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛЬНЫМИ ДАННЫМИ

Татьяна Крикавцова,
*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
2 курс
Научный руководитель Т.А. Зайцева,
Доцент кафедры социологии и управления БГТУ им.Шухова*

В современном мире наше общество очень сильно зависит от получаемых, обрабатываемых и передаваемых данных. Поэтому они имеют большую ценность.

В жизни каждого человека конфиденциальность информации о его жизни может зависеть только лишь от него самого. Но бывает ситуация, когда мы должны предоставлять информацию о себе работодателю. Далее за неразглашение данных отвечает уже работодатель. В его обязанности входит сохранять сведения о работнике от посягательств других лиц и нести ответственность за распространение этих данных.

Персональные данные работника - это та информация, которая нужна работодателю в связи с трудовыми отношениями и которые касаются конкретного работника.

В Статье 90 ТК РФ предусмотрена ответственность за нарушение норм, которые регулируют получение, обработку и защиту персональных данных работника.

Нарушитель может нести дисциплинарную, административную, гражданско-правовую и уголовную ответственность.

Самая жестокая ответственность - уголовная. В Статье 137 УК РФ предусмотрено наказание за незаконное собирание или распространение сведений о частной жизни лица, составляющих его личную и семейную тайну. Уголовная ответственность грозит тогда, когда эти действия совершены специально, из корыстной цели и которые повлекли нарушение законных прав и свобод граждан. Наказание может быть намного серьезнее, если виновный использовал свое служебное положение.

Семейную или личную тайну составляют сведения, которые не подлежат, по мнению лица, которого они касаются, оглашению. Личной или семейной тайной не являются сведения, которые были раньше опубликованы либо оглашены другим способом.

Нарушение неприкосновенности частной жизни (ст. 137 УК) может выражаться в:

- а) незаконном собирании сведений о частной жизни;
- б) незаконном их распространении;
- в) незаконном их распространении в публичном выступлении, публично демонстрирующемся произведении или средствах массовой информации.

Закон не связывает ответственность за незаконное распространение сведений о частной жизни лица с конкретным способом распространения. Под распространением понимается любая незаконная передача указанных сведений третьим лицам. Незаконным распространением является разглашение личной или семейной тайны лицом, в обязанности которого входит сохранение информации, в связи своей профессии. В некоторых случаях разглашение сведений о частной жизни по УК составляет одновременно состав другого преступления например, разглашение тайны усыновления (ст. 155), В этом случае совершенное квалифицируется со ст. 137 УК.

Важным элементом объективной стороны преступления, предусмотренного ст. 137 УК, является причинение вреда правам и законным интересам граждан.

Характер вреда закон не ограничивает. Он может быть:

- а) материальным (имущественным), например потеря хорошо оплачиваемой работы, срыв выгодной сделки, иные убытки в предпринимательской деятельности;
- б) физическим (телесным), например заболевание от пережитого;
- в) моральным, например распад семьи, подрыв репутации.

Установление содержания вреда правам и законным интересам потерпевшего производится в каждом конкретном случае с учетом индивидуальных особенностей личности и ситуации.

Если нарушено неприкосновенность частной жизни, то оно считается оконченным преступлением только с момента причинения соответствующего вреда (материальный состав).

Субъективная сторона данного преступления характеризуется прямым умыслом.

Важным элементом субъективной стороны является мотив: корыстная или иная личная заинтересованность. Корыстная заинтересованность содержится в стремлении приобрести

материальную выгоду за счет потерпевшего или в виде вознаграждения от третьей стороны. Другая личная заинтересованность может заключаться в стремлении сделать карьеру, показать свое превосходство, отомстить за что-либо или просто привлечь внимание к себе.

Ответственность по ч. 1 ст. 137 УК несет любое физическое вменяемое лицо, достигшее 16 лет (общий субъект), а по ч. 2 ст. 137 УК - должностное лицо либо служащий государственного или муниципального учреждения, использующий для совершения преступления свое служебное положение (специальный субъект).

А если сотрудник отдела кадров или руководитель организации допустили ситуацию, когда информация о работнике стала известна другим, ненамеренно? Или только существует угроза "утечки" такой информации? Тогда они могут быть привлечены к административной и дисциплинарной ответственности, которые применяются к должностным лицам предприятия. Рассмотрим их более подробно.

Нарушение правил работы с персональными данными также может повлечь административную ответственность работодателя или его представителей. Кодекс РФ об административных правонарушениях содержит об этом две статьи.

Статье 13.11 предусматривает ответственность в виде предупреждения или наложения штрафа на работодателя в размере от 5 до 10 МРОТ за нарушение установленного порядка сбора, хранения, использования или распространения информации о гражданах (персональных данных). Этот порядок установлен главой 14 Трудового кодекса РФ и локальными нормативными актами предприятия.

Объективная сторона данного правонарушения выражается в действии или бездействии, нарушающем установленный законом порядок сбора, хранения, использования или распространения информации о гражданах (персональных данных). Вина в совершении данного правонарушения может быть как умышленной, так и неосторожной.

Так как персональные данные – это один из видов тайны, охраняемой законом, защита ее конфиденциальности предусмотрена в статье 13.14 КоАП РФ. Если лицо, которое получило доступ к такой информации в связи с исполнением служебных или профессиональных обязанностей, разгласило информацию о персональных данных, то административный штраф для него будет составлять от 40 до 50 МРОТ.

Объектом правонарушения, предусмотренного данной статьей, является порядок получения информации с ограниченным доступом.

Объективная сторона данного правонарушения состоит в действии, представляющем собой разглашение информации, доступ к которой ограничен федеральным законом (за исключением случаев, если разглашение такой информации влечет уголовную ответственность), лицом, получившим доступ к такой информации в связи с исполнением служебных или профессиональных обязанностей.

Отнесение информации к конфиденциальной осуществляется в порядке, установленном отраслевым законодательством Российской Федерации (гражданским, административным и т.д.).

Вина в совершении данного правонарушения может быть как умышленной, так и неосторожной.

К административной ответственности работодателя или его представителей может привлечь Рострудинспекция или суд.

В отношении сотрудника кадровой службы работодатель имеет право применить одно из дисциплинарных взысканий, которые предусмотрены статьей 192 Трудового кодекса РФ: замечание, выговор, увольнение. Более того, кодекс предусматривает специальное основание для расторжения трудового договора по инициативе работодателя в случае разглашения охраняемой законом тайны, ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей (п.п. "в" п.6 ст.81).

Дисциплинарная ответственность работников является самостоятельным видом юридической ответственности. К дисциплинарной ответственности могут привлекаться работники, которые совершили дисциплинарный проступок.

К дисциплинарной ответственности привлекаются те работники кадровой службы, которые взяли на себя ответственность соблюдать правила работы с персональными данными. А именно условие о неразглашении сведений, составляющих персональные данные, входило в их трудовой договор и они были ознакомлены с локальными нормативными актами по вопросу защиты этой конфиденциальной информации, а работодатель создал для работы все необходимые условия. Если такая подготовительная работа не была проведена, то специалист, кому доверена работа с персональными данными, нести ответственности не будет.

Факт нарушения правил работы с персональными данными может устанавливаться представителем работодателя (например, начальником отдела кадров) или самим работником.

На основании сказанного, можно сделать вывод о том, что работники и их представители имеют право осуществлять контроль над выполнением требований по защите конфиденциальности информации, запрещать или приостанавливать обработку персональных данных в случае их невыполнения. Любые неправомерные действия (бездействие) работодателя при обработке и защите персональных данных работник вправе обжаловать в судебном порядке.

Список литературы:

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (с изменениями от 24, 25 июля 2002 г., 30 июня 2003 г.).
3. Уголовный кодекс РФ от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ.
4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. N 195-ФЗ.
5. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 152-ФЗ "О персональных данных".
6. Е. Степанов. Персональные данные и их защита. // Кадровое дело. №9, 2013.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР ПРОИЗВОДСТВА

Ларина Т.П.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
2 курс*

Научный руководитель Шавырина И.В.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Люди сочетают в себе множество знаний, умений, навыков, информации. В процессе труда все составляющие современного сотрудника изменяются. Например, потенциал, стремление реализовать собственные возможности, цели, опыт работы, свободное владение нужной профессиональной информацией и т.д.

Современная теория управления имеет огромное количество определений понятия «человеческие ресурсы». Говоря о данном понятии, следует отметить, что оно связано с такими понятиями как

«кадры», «человеческий потенциал», «трудовые ресурсы» и др. Чтобы различать данные понятия, нужно иметь о них представление. Кадры – это взаимосвязь работников различных квалификаций и должностей, которые числятся в данной организации. Кадры – это социально-экономическая категория, характеризующая человеческие ресурсы предприятия, региона, страны. В отличие от трудовых ресурсов, объединяющих все трудоспособное население страны (как занятых, так и потенциальных работников), понятие "кадры" включает в себя постоянный (штатный) состав работников, т. е. трудоспособных граждан, состоящих в трудовых отношениях с различными организациями [1]. Человеческий потенциал - понятие более широкое и глубокое, чем рабочая сила, трудовые ресурсы, персонал, кадры; это обобщающий, итоговый показатель человеческого фактора общественного развития[2]. Трудовые ресурсы – это часть населения, способная работать (в соответствии с трудовым законодательством). К трудовым ресурсам в нашей стране относятся трудоспособные граждане, достигшие возраста от 16 до 55 – женщины, от 16 до 59 - мужчины. Разновидностью этих понятий является термин "человеческие ресурсы" (или "кадровый потенциал") .

Все эти понятия связывает общее существительное – Человек. В словаре под редакцией А.М. Прохорова говорится, что человек - это живое разумное общественное существо, субъект общественно-исторической деятельности и культуры [4]. Безусловно, человек это субъект социальный т.е. он контактирует с другими людьми, живет и существует в социосреде. Современный мир требует внедрения всё новых технологий, использование новой усовершенствованной техники, переработки большого количества информации, большим объемом продукции, получения все большей прибыли и это невозможно сделать без человека. Конечно, с появлением инноваций людям стало проще работать, но на данном этапе развития Человека невозможно заменить. Во все времена труд помогал достигнуть все больших результатов, приводя к увеличению производительности труда.

Но не стоит забывать, что интересующий нас термин состоит из двух слов, «человек» и «ресурсы». Определений понятия «ресурсы» весьма многозначно. Ресурсы - (от франц. *ressource* - вспомогательное средство) – денежные средства, ценности, запасы, возможности, источники средств, доходов (напр., природные ресурсы, экономические ресурсы) [5]. Более точное определение можно найти в словаре С. И. Ожегова, Н. Ю. Шведовой, в котором говорится о том, что ресурс - запасы, источники чего-нибудь.

Первым появился термин «рабочая сила», после стали появляться такие понятия, как «трудовой потенциал», «человеческий фактор», «кадры» и др.

Впервые термин «человеческие ресурсы» ввел в 1922 году С.Г.Струмилин, но использоваться он начал в 70-е годы XX века в науке и практике США. Человеческие ресурсы - понятие, которое является богатством для любого общества, процветание которого возможно только с разумным использованием данного ресурса.

Человеческие ресурсы является важным фактором производства. Существует два вида управления человеческими ресурсами: стратегическое и оперативное. Оперативное управление подразумевает действия, направленные на обеспечение сплоченности и слаженности всех звеньев в организации, но при этом, оно ограничено временем в интервале от одного дня до месяца. Стратегическое управление подразумевает формирование систем целей функционирования организации и объединяет усилия всего коллектива для её достижения, с целью улучшить производственный процесс, увеличить прибыль, создать благоприятную психологическую обстановку и т. д.). Стратегическое управление состоит из следующих этапов:

- формирование целей и задач организации;
- формирование стратегии;
- анализ и оценку внешней среды;
- определение и формирование миссий организации и т.д.

Но говоря про человеческие ресурсы, следует добавить, что имеет место быть психологический контракт. Т.е. такой юридически незакрепленный договор между сотрудником и организацией, в котором закреплены неписанные желания работников, по отношению к организации и желания организации по отношению к работникам. К желаниям работников относятся: степень безопасности, карьерный рост, степень удовлетворенности и т.д. К желаниям организации относятся:

В заключении хочется добавить, что на данный момент нет универсальной программы управления человеческими ресурсами. Ежегодно внедряются всё новые технологии, мир не стоит на месте, появляются новые схемы и принципы управления. Тем не менее, существуют определенные общие принципы, к которым относятся: уважение; результативность; равенство и т.д.

Таким образом, управление человеческими ресурсами является действительно эффективным, необходимо развивать и использовать потенциал сотрудников, уметь их стимулировать и т.д.

Список литературы

1. Галькович Р.С., Набоков В.И. Основы менеджмента. М.: ИНФРА-М, 1998.
2. Ефимова М.Р. Статистические методы в управлении производством. М.: Финансы и статистика, 2006. 245 с.
3. Большой энциклопедический словарь. / гл. ред. А. М. Прохоров. 1-е изд. М.: Большая Российская энциклопедия, 1991.
4. Большой Энциклопедический словарь. 2000.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР ПРОИЗВОДСТВА

Ларина Т.П.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
2 курс*

Научный руководитель Шавырина И.В.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Люди сочетают в себе множество знаний, умений, навыков, информации. В процессе труда все составляющие современного сотрудника изменяются. Например, потенциал, стремление реализовать собственные возможности, цели, опыт работы, свободное владение нужной профессиональной информацией и т.д.

Современная теория управления имеет огромное количество определений понятия «человеческие ресурсы». Говоря о данном понятии, следует отметить, что оно связано с такими понятиями как «кадры», «человеческий потенциал», «трудовые ресурсы» и др. Чтобы различать данные понятия, нужно иметь о них представление. Кадры – это взаимосвязь работников различных квалификаций и должностей, которые числятся в данной организации. Кадры – это социально-экономическая категория, характеризующая человеческие ресурсы предприятия, региона, страны. В отличие от трудовых ресурсов, объединяющих все трудоспособное население страны (как занятых, так и потенциальных работников), понятие "кадры" включает в себя постоянный (штатный) состав работников, т. е. трудоспособных граждан, состоящих в трудовых отношениях с различными организациями [1]. Человеческий потенциал - понятие более широкое и глубокое, чем рабочая сила, трудовые ресурсы, персонал, кадры; это обобщающий, итоговый показатель человеческого фактора

общественного развития[2]. Трудовые ресурсы – это часть населения, способная работать (в соответствии с трудовым законодательством). К трудовым ресурсам в нашей стране относятся трудоспособные граждане, достигшие возраста от 16 до 55 – женщины, от 16 до 59 – мужчины. Разновидностью этих понятий является термин "человеческие ресурсы" (или "кадровый потенциал").

Все эти понятия связывает общее существительное – Человек. В словаре под редакцией А.М. Прохорова говорится, что человек - это живое разумное общественное существо, субъект общественно-исторической деятельности и культуры [4]. Безусловно, человек это субъект социальный т.е. он контактирует с другими людьми, живет и существует в социумной среде. Современный мир требует внедрения все новых технологий, использование новой усовершенствованной техники, переработки большого количества информации, большим выпуском продукции, получения все большей прибыли и это невозможно сделать без человека. Конечно, с появлением инноваций людям стало проще работать, но на данном этапе развития Человека невозможно заменить. Во все времена труд помогал достигнуть все больших результатов, приводя к увеличению производительности труда.

Но не стоит забывать, что интересующий нас термин состоит из двух слов, «человек» и «ресурсы». Определений понятия «ресурсы» весьма многозначно. Ресурсы - (от франц. *ressource* - вспомогательное средство) – денежные средства, ценности, запасы, возможности, источники средств, доходов (напр., природные ресурсы, экономические ресурсы) [5]. Более точное определение можно найти в словаре С. И. Ожегова, Н. Ю. Шведовой, в котором говорится о том, что ресурс - запасы, источники чего-нибудь.

Первым появился термин «рабочая сила», после стали появляться такие понятия, как «трудоустройство», «человеческий фактор», «кадры» и др.

Впервые термин «человеческие ресурсы» ввел в 1922 году С.Г.Струмилин, но использоваться он начал в 70-е годы XX века в науке и практике США. Человеческие ресурсы - понятие, которое является богатством для любого общества, процветание которого возможно только с разумным использованием данного ресурса.

Человеческие ресурсы является важным фактором производства. Существует два вида управления человеческими ресурсами: стратегическое и оперативное. Оперативное управление подразумевает действия, направленные на обеспечение сплоченности и слаженности всех звеньев в организации, но при этом, оно ограничено временем в

интервале от одного дня до месяца. Стратегическое управление подразумевает формирование систем целей функционирования организации и объединяет усилия всего коллектива для её достижения, с целью улучшить производственный процесс, увеличить прибыль, создать благоприятную психологическую обстановку и т. д.). Стратегическое управление состоит из следующих этапов:

- формирование целей и задач организации;
- формирование стратегии;
- анализ и оценку внешней среды;
- определение и формирование миссий организации и т.д.

Но говоря про человеческие ресурсы, следует добавить, что имеет место быть психологический контракт. Т.е. такой юридически незакрепленный договор между сотрудником и организацией, в котором закреплены неписанные желания работников, по отношению к организации и желания организации по отношению к работникам. К желаниям работников относятся: степень безопасности, карьерный рост, степень удовлетворенности и т.д. К желаниям организации относятся:

В заключении хочется добавить, что на данный момент нет универсальной программы управления человеческими ресурсами. Ежегодно внедряются всё новые технологии, мир не стоит на месте, появляются новые схемы и принципы управления. Тем не менее, существуют определенные общие принципы, к которым относятся: уважение; результативность; равенство и т.д.

Таким образом, управление человеческими ресурсами является действительно эффективным, необходимо развивать и использовать потенциал сотрудников, уметь их стимулировать и т.д.

Список литературы

1. Галькович Р.С., Набоков В.И. Основы менеджмента. М.: ИНФРА-М, 1998.
2. Ефимова М.Р. Статистические методы в управлении производством. М.: Финансы и статистика, 2006. 245 с.
3. Большой энциклопедический словарь. / гл. ред. А. М. Прохоров. 1-е изд. М.: Большая Российская энциклопедия, 1991.
4. Большой Энциклопедический словарь. 2000.

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Литовкина М. В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Демененко И. А.,
старший преподаватель*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Категорией «кадровый потенциал» предполагается рассмотрение кадров как активных элементов организации. Важно понимание того, что в организации главное – ее кадровый потенциал, а не потенциал отдельных работников.

В тоже время кадровый потенциал – это способности и возможности каждого работника по реализации своих умений для обеспечения жизнедеятельности любого субъекта производства[1]. Показатели кадрового потенциала, при помощи которых этот потенциал оценивается, являются личностные качества сотрудников, их работоспособность, уровень профессиональных знаний и навыков, опыт, наличие творческих способностей. Кадровый потенциал организации – характеризуется не только показателями кадрового потенциала отдельных работников, но и их способностями действовать в команде, коллективе, оказывая помощь, и дополняя друг друга, при необходимости.

К характеристикам потенциала организации относятся: здоровье сотрудников, физическое и психическое, интеллектуальные способности к творчеству, нравственные устои.

Сегодня, когда происходят активные изменения в экономической политике государства, в законодательстве и системе налогообложения, появляются новые конкуренты и тому подобное, меняются и внутренние условия функционирования организации. Все эти перемены поставили многие компании перед необходимостью качественной подготовки персонала к трудовой деятельности в новых реалиях.

Происходит изменение подходов, которые берутся за основу реализации управления персоналом предприятия. Меняются также подходы, на основе которых реализуется управление персоналом. Появление новых организационных стратегий требует соответствующей корректировки системы кадрового менеджмента, и в

этих реалиях обучение персонала приобретает статус ключевого элемента в процессе управления персоналом. Перед многими организациями встал вопрос необходимости поиска наиболее действенных путей повышения трудовой эффективности. Теперь в значительно большей степени проявляется заинтересованность работодателей в том, чтобы их персонал был компетентный и высококвалифицированный, обладающий способностью к созданию таких товаров и услуг, которые могли бы успешно составить конкуренцию товарам и услугам других предприятий и компаний.

Полученные сотрудниками в вузах знания, довольно быстро устаревают, нарастает потребность в их существенном обновлении. В США имеет место такое понятие как «период полураспада компетентности». Так именуют временной промежуток, в течение которого часть приобретенных знаний теряет свою актуальность, устаревают. Именно поэтому все большее распространение на западе, да и в российских организациях получает идея создания системы непрерывного образования сотрудников (концепция «обучающейся организации»).

На сегодняшний день для того чтобы трудовая деятельность была эффективной, необходимо не только достаточно хорошо разбираться в вопросах специальности, но также хорошо и в общих вопросах мирового сообщества. Недостаток у работника знаний и навыков, необходимых для успешного выполнения порученных ему задач, не только приводит к неэффективной работе, а даже способствует снижению его удовлетворенности от выполняемых рабочих функций. У работника плохо подготовленного в профессиональном плане, уровень энергетических затрат и стрессов, связанных с профессиональной деятельностью находится на критически опасной отметке.

Понимание потенциала работников поможет в процессе закрытия управленческих позиций. Анализируя ключевые компетенции претендентов, вы сможете предпочесть лучшего.

Роль обучения в процессах повышения конкурентоспособности предприятия, организационного развития, трудового и кадрового потенциала работников постоянно растет, что обусловлено тремя факторами:

- обучение персонала важнейшее из средств на пути достижения стратегических целей организации;
- обучение способствует повышению ценности человеческих ресурсов организации;
- без своевременного обучения персонала очень трудно или

вообще невозможно провести организационные изменения[2].

Обучение персонала является важнейшим инструментом, с помощью которого руководство организации получает возможность повышать кадровый потенциал работников и оказывать влияние на формирование организационной культуры.

В условиях стремительных изменений рыночной ситуации необходимы новые идеи, способные обеспечить высокий уровень конкурентоспособности. Руководство организаций, готовых инвестировать деньги в обучение своих сотрудников, может рассчитывать на то, что работники, повысившие свой профессиональный уровень, а вместе с этим и свой кадровый потенциал, смогут легче и быстрее решать более сложные задачи, добиваться поставленных организацией целей.

Это, прежде всего, наличие таких профессиональных и личностных способностей, которые могут приносить пользу для организации, в которой работник занят трудовой деятельностью. Еще на стадии собеседования с кандидатом происходит первое оценивание его кадрового потенциала, влияющее на принятие решения о приеме на работу. Впоследствии оценивание продолжается почти постоянно на уровне интуиции, что способствует пониманию руководителя, насколько сотрудник удовлетворяет его требованиям и в какую сторону ему следует развиваться в дальнейшем.

Понятие кадрового потенциала работника проецируется на конкретные индивидуальности. Эта категория включает наличие, уровни проявления и значимость деловых качеств, то есть речь идет о потенциале каждого отдельно взятого сотрудника.

Потенциал работника – проявляется в его ресурсных возможностях трудовой дееспособности[3]. Однако не всегда на практике работник использует свой потенциал в полной мере.

Перечислим факторы, включаемые в кадровый потенциал:

- составляющая психофизиологическая: его состояние здоровья, работоспособность, выносливость, умения и склонности, тип нервной системы и другое;

- составляющая социально-демографическая: половая принадлежность, возраст, семейное положение и так далее;

- квалификационная составляющая: уровень образования, объем специальных знаний, профессиональные трудовые навыки, способность к инновациям, интеллект, творческие способности;

- личностные показатели: ответственность, дисциплинированность, отношение к труду, активность, ценностные ориентации, нравственные устои и прочее[4].

Таким образом, кадровый потенциал работника – величина непостоянная. В силу разных причин потенциал может изменяться – возрасти или наоборот, понизиться. Приобретаемые по ходу трудового функционирования способности работника к созиданию повышаются в соответствии с усвоением новых знаний и навыков, улучшения условий труда.

Список литературы

1. Лукичёва Л. И. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Омега-Л, 2011. 264 с.
2. Бирман Л. А. Управленческие решения. М.: Дело, 2011. 208 с.
3. Кузнецова И. В. Управление кадровым потенциалом в промышленности. М.: РДЛ, 2012. 205 с.
4. Фатхудинов Р. А. Процесс принятия и реализации управленческих решений [Электронный ресурс]. Систем. требования: URL: <http://quality.eup.ru/MATERIALY3/ppur.htm> (дата обращения 25.03.2016)

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Литовкина М. В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Демененко И. А.,
старший преподаватель*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Деятельность человека основана на принятии решений. Любому человеку постоянно приходится принимать решения по поводу того, что купить, что поесть, какую работу выбрать, куда поехать, и всегда это выбор среди множества альтернатив.

Управленческое решение отличается сознательностью и особой ответственностью, т.к. носит общественный характер, затрагивая интересы многих групп людей, поэтому требует особо взвешенного научного подхода. Менеджер обладает властью, полномочиями принимать решения, он же несет ответственность за его выполнение, за использование ресурсов, за судьбы людей. Принятие

управленческого решения – это выбор наилучшего способа достижения какой-либо цели управления в процессе анализа вариантов[1].

Стратегические решения принимаются в связи с решением сложных проблем предприятия, с крупными переменами в организации, разработкой новой стратегии организации (например, реструктуризация предприятия, переговоры с профсоюзом, производство нового вида продукции, переориентация бизнеса). Оперативные решения связаны с текущей деятельностью, реализацией краткосрочных планов.

Структурированные решения построены на базе установленных правил, методик, порядков, политики, имеют мало вариантов выбора, принимаются на базе математических расчетов (например, выбор маршрута доставки груза, составление графика работы). Слабо структурированные решения требуются в совершенно новых, нестандартных ситуациях, они сопряжены с неизвестными факторами, поэтому требуют творческого, инновационного подхода для их решения, здесь возможно множество вариантов выбора.

Решения принимаются в разных обстоятельствах по отношению к риску: в условиях определенности; в условиях риска; в условиях неопределенности.

В условиях определенности руководитель точно знает результат каждого из альтернативных вариантов, например, при расчете затрат на производство изделия известны предполагаемые объемы постоянных и переменных затрат, в результате чего путем осуществления расчетов на основе имеющихся методик принимается управленческое решение. В условиях определенности существует ограниченное количество альтернативных вариантов.

К решениям в условиях риска относятся такие решения, результаты которых не являются определенными, но вероятность каждого известна. Вероятность определяется как степень возможного от 0 до 1, а сумма вероятностей альтернатив должна равняться 1[2].

Наиболее желательный способ определения вероятности – это объективность и достоверность информации, ее можно определить математическим методом путем статистического анализа или на основе имеющегося опыта. Когда менеджер не располагает достаточной информацией для объективной оценки вероятности, то необходимо определить предполагаемую вероятность.

Неопределенность характеризуется невозможностью получения достоверной информации. Факторы настолько новы и сложны, что потенциальные результаты определить невозможно. Такого рода

неопределенность характерна для современной быстро меняющейся внешней среды организаций, когда постоянно изменяющееся состояние экономической, политической, технологической среды не позволяет делать достоверные прогнозы на будущее. При принятии интуитивных решений выбор делается на основе ощущения того, что это решение будет правильным. Многие управленцы высшего звена принимают успешные решения на основе интуиции, но для этого надо обладать особым чутьем и талантом.

Решения, основанные на суждениях, обусловлены накопленным опытом и знанием того, что в прошлом подобное решение принесло успех, но такой подход в новой ситуации может привести к неудаче. Каждая новая управленческая ситуация преподносит новые варианты сочетания внутренних и внешних переменных, поэтому взвешенный рациональный подход к принятию решений является необходимым условием профессиональной компетенции руководителя. Принятие рационального решения – это объективный аналитический процесс, состоящий из последовательности следующих этапов. Процесс подготовки и принятия решения включает в себя:

1. Выявление, диагностика и структуризация проблемы. Проблема – сложный вопрос, требующий разрешения, изучения, сбора информации. Процесс принятия решения начинается с получения информации о внутренней и внешней среде на основе анализа рынка, чтения финансовых отчетов и другой документации, интервьюирования, опроса работников, наблюдения и т.д. При этом определяется достоверность информации и ее полнота, она фильтруется, анализируется. При принятии решения особенно необходима релевантная информация, т.е. та информация, которая наиболее полно относится к делу, освещает данную проблему. Большее значение при сборе информации о проблеме имеют хорошо налаженные коммуникации.

Многие возможные решения проблемы не будут реалистичными, т.к. ресурсы организации ограничены или нельзя изменить законы, т.е. всегда существуют определенные ограничения, которые сужают возможности организации. В качестве ограничений могут выступать, например, дефицит опытных квалифицированных рабочих, неприемлемые цены закупок, дорогая технология, высокий уровень конкуренции, этические нормы, законодательство.

Критерии принятия решений – стандарты, по которым оцениваются альтернативные варианты выбора[3]. При выборе критериев определяются приемлемые для организации показатели:

например, наименьшие затраты, максимизация объемов производства, сроки реализации решения, максимизация прибыли и т.п.

3. Формирование возможных вариантов решения, их оценка и выбор лучшего варианта – это этап определения альтернатив решения проблемы. При этом отбираются те альтернативы, которые наиболее соответствуют критериям принятия решений и имеющимся ограничениям. По сформулированным критериям эксперты оценивают их на основе прогнозирования результатов возможной реализации каждого варианта. В результате выбирается наиболее желательный, реалистичный и рациональный вариант, последствия которого наиболее благоприятны.

4. Реализация решения и контроль решения. После принятия решения его нужно реализовать, а для этого нужно довести решение до конкретного исполнителя, убедить его в правильности и целесообразности решения и получить обратную связь – данные о реализации и достигнутых результатах принятых решений, если выявлены отклонения, то их необходимо скорректировать [4].

Таким образом, при принятии решения первоначально менеджер просчитывает риски и будущую прибыльность от альтернативных вложений, лишь затем будет выбрано самое оптимальное решение, которое принесет наибольшую отдачу.

Список литературы

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2011. 320 с.

2. Логинов В. Н. Управленческие решения. М.: Дело, 2011. 105 с.

3. Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения. М.: Дело, 2012. 200 с.

4. Воробьев С. Н. Управленческие решения // Теория и технология принятия. 2011. № 2. С. 12-14.

5. Иванов В. Н. Основы социального управления [Электронный ресурс]. Систем. требования: URL:

http://vasilievaa.narod.ru/gu/stat_rab/book/Osn_sotsupr_Ivanov/15-8.aspx.htm (дата обращения 25.03.2016)

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИНЯТИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Лыкова И. О.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

Научный руководитель Демененко И. А.
старший преподаватель

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Принятие решений является неотъемлемой частью процесса управления, центром, вокруг которого вращается жизнь организации. Ответственность за принятие инновационных решений велика, ведь от индивидуального решения в организации может зависеть судьба самой организации и отдельных ее членов.

Актуальность темы определена тем, что процесс жизнедеятельности каждой организации связан с процессом непрерывного изменения и развития. Организация может реализовывать стоящие перед ней цели только в том случае, если ее изменения адекватны изменениям и требованиям существующей экономической среды рыночных отношений.

Необходимость в инновационном (нестандартном) решении возникает, когда организация или личность сталкивается с проблемой, которая ранее никогда не встречалась. В таком случае отсутствуют готовые «шаблоны» или приемлемые альтернативы решения.

У принимающего решения возникает не вопрос: «Какой вариант решения выбрать?», а следующая проблема: «Как сделать так, чтобы...» (далее определяется цель принятия решения).

Вполне очевидно, что решение такой проблемы должно основываться на творческом подходе. Однако, в производственных ситуациях, которые требуют инновационных решений неразумно всегда ожидать «творческого озарения».

Для более оперативного и эффективного процесса принятия инновационных решений, логично сделать его не стихийным. Его необходимо направить в нужное русло, к поставленной цели, при этом, не ущемляя творческого начала.

Креативность, или творческое мышление, – одно из главных условий успеха в создании инновационных продуктов и услуг. Без

мощного и непрерывного притока свежих идей организации просто прекратили бы свое существование. Поэтому главный вопрос ответ на который должны найти руководители компаний, – как извлечь реальную пользу из творческого потенциала своих сотрудников и, развив этот потенциал, трансформировать его в инновационные решения, способные обеспечить организации преимущество перед конкурентами.

По определению Алберта Сент Дьорди творческое мышление состоит в том, чтобы посмотреть на то, что видят все, и подумать о том, о чем не подумал никто [2]. Данное определение креативности иллюстрирует способность творческой личности рассматривать ситуацию через другой «набор линз» и видеть благоприятные возможности там, где другие видят лишь проблемы. Рассмотрим подходы к принятию творческих управленческих решений.

Интеллект-карты или Mind maps являются способом развития творческого мышления и эффективной технологией решения слабоструктурированных или неструктурированных проблем бизнеса, а также основой Mind management, являющегося, в свою очередь элементом Time management, отвечающего за повышение эффективности личной и корпоративной деятельности. Создание интеллектуального продукта такого как разработка стратегии, принятие решения в условиях неопределенности среды, наиболее эффективно происходит при выполнении пяти этапов, которые составляют алгоритм Mind management.

Рождение идеи. На этом этапе необходимо тщательно записать все появляющиеся идеи относительно решаемой проблемы, так как это основной принцип Mind management.

Мозговой шторм – создание информационного хаоса для интеллект-карты. После появления идеи возникают задачи разработать интеллектуальный продукт, т. е. решение важной проблемы [1].

Создание интеллект-карты (анализ). На данном этапе структурирования главная цель состоит в понимании логики, т. е. формировании образа интеллектуального продукта (будущее решение проблемы), которое достигается за счет структурирования в виде интеллект-карты, т. е. обработана вся информация по возможным альтернативам и найден, сформирован образ решения сложной проблемы.

Осуществление задуманного действия. После упорядочения всех возможных альтернатив в структуру необходимо сконцентрировать внимание на достижении цели. Если появятся новые идеи

относительно решения сложной проблемы, то их можно легко вписать в упорядоченную структуру действий для осуществления решения.

Получение и оформление результата – естественное следствие достижения целей первых четырех этапов составления интеллект-карты. Эффективность проведения мозгового штурма и в целом составление интеллект-карт повышается с помощью Mind manager, специальной программы для построения электронных интеллект-карт.

Также к еще одному из инновационных подходов к принятию управленческих решений относят – дорожные карты, они представляют собой поэтапный план действий, позволяющий формировать общее видение будущих технологий, новых продуктов, рынков, последствий развития событий для компаний и др. Составление дорожных карт позволяет уточнить будущие цели компаний и выработать пути их достижения.

Основное предназначение «дорожной карты» – стимулировать деятельность персонала за счет лучшего понимания перспектив и способов улучшения положения дел. Но хотя в «дорожной карте» описываются конкретные виды деятельности и проекты, будущее остается неизвестным и далеко не всегда предсказуемым. Поэтому ее следует рассматривать как способ визуализации будущего.

Далее рассмотрим такой подход как создание неоспариваемых рыночных территорий на основе стратегии «голубого океана». Данный подход направлен на создание новых рынков на этапе разработки и совершенствования новых продуктов, т. е. рынков, которые никто не оспаривает, таким образом, вместо стратегии достижения конкурентных преимуществ выдвигается стратегия нахождения новых возможностей, позволяющая создавать новые ценности для потребителей на основе стратегии инноваций и предложение новых товаров и услуг, и освоение новых рыночных пространств.

Таким образом, для повышения качества и эффективности принимаемых решений необходимость использования данных подходов, безусловно, высока. Появление инновационных подходов к принятию управленческих решений обусловлено сложностью системы обеспечения конкурентоспособности различных объектов в условиях перехода на рыночные отношения.

Список литературы

1. Кузнецова Л. А. Разработка управленческого решения : учеб. пособие. Челябинск. 2010. 70с.

2. Литовченко С. Е Организационно-управленческие инновации развитие экономики, основанной на знаниях: национальный доклад. Ассоциация менеджеров. М. 2010. 104с.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Лыкова И. О.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Демененко И. А.
старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В последние годы интерес отечественных предпринимателей к созданию внутрикорпоративной культуры заметно возрос. Хотя нередко их действия в этом направлении выглядят лишь своеобразной данью моде.

Знакомясь и беседуя с руководителями компаний, понимаешь, что, провозглашая эффектные лозунги, проводя корпоративные мероприятия и тренинги, они еще не слишком глубоко поняли, осмыслили важность и значение данной работы. Корпоративная культура в жизни многих зарубежных компаний – явление отнюдь не новое. Она помогает выявить потенциальные способности людей, сплотить их, мобилизовать на выполнение высших целей и миссии корпорации.

Понимая это, западные управленцы стараются поддерживать традиции фирмы, слегка корректируя их, если того требуют веянья нового времени.

В России в период развитого социализма существовала культура производства и культура обслуживания в сфере торговли и услуг, которые возникли не в один день, а формировались на протяжении десятилетий, вобрав в себя опыт нескольких трудовых поколений. Такие типично советские реалии как доски почета передовиков труда, переходящие знамена (вымпелы), почетные грамоты и т. п. являлись предвестниками ряда традиционных элементов корпоративной культуры, которые широко используются многими западными компаниями сейчас. К сожалению, от богатого опыта отказались так же легко, как и от социалистических форм ведения хозяйства. И сегодня руководителям приходится начинать работу с начала. Как создать корпоративную культуру, способствующую улучшению

внутреннего климата в коллективе и помогающую фирме занять достойное положение в деловом мире? Как повысить имидж компании, заслужить уважение партнеров и клиентов?

Влияние корпоративной культуры на результаты работы компании, на ее устойчивость и конкурентоспособность весьма велико. Корпоративная культура позволяет обеспечить дополнительную мотивацию сотрудников и создать благоприятный климат для работы.

Некоторые компании излагают свои базисные ценности в виде убеждения, что для них ценности являются чем-то нематериальным, воспринимаемым сотрудниками через весь комплекс их взаимодействия с организацией: работу, общение с руководителями, коллегами и подчинёнными и т.д.

Как и большинство других понятий организационно-управленческих дисциплин, концепция корпоративной культуры не имеет единственного «верного» определения. Возможны лишь разнообразные функциональные описания культурной области, которые всякий раз формулируются в зависимости от конкретных целей исследования, но целостного, сущностного определения культуры, получившего общепризнанное распространение, нет. Каждый из авторов стремится дать свое собственное определение этому понятию. Имеются как очень узкие, так и очень широкие толкования того, что же представляет собой культура организации. Корпоративная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются членам коллектива через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения [1].

Если говорить об эффективности корпоративной культуры, встаёт вопрос определения этой эффективности. Какая именно культура может быть названа эффективной и существуют ли вообще признаки эффективных культур?

Культура действительно преуспевающей компании должна иметь ряд особенностей.

- во-первых, культура должна быть ценна;
- во-вторых, культура должна быть редка;
- в-третьих, культура должна быть неподражаемой.

Вышеуказанные положения очень важны. Но весьма неразумно при проведении одного исследования или многих, давать общие рекомендации по проектированию и развитию эффективной

корпоративной культуры, так как в каждом конкретном случае будет необходим подход, соответствующий условиям, в которых функционирует организация.

Можно лишь выделить некоторые ключевые аспекты культуры, влияющие на эффективность; отметить некоторые ошибки, связанные с отсутствием управления культурой и с просчётами в программе её развития; указать возможные пути изменения неблагоприятно сложившейся культуры.

Различают два пути влияния культуры на корпоративную жизнь.

Первое – культура и поведение взаимно влияют друг на друга.

Второе – культура влияет не только на то, что люди делают, но и на то, как они это делают.

Влияние культуры на принятие решений осуществляется через разделяемые верования и ценности, формирующие у членов организации устойчивый набор базовых предположений и предпочтений. Так как корпоративная культура может способствовать сведению к минимуму разногласий, то процесс принятия решений становится более эффективным.

Влияние культуры на коммуникации происходит по двум направлениям.

Первое – это отсутствие необходимости коммуницировать в делах, по которым имеются разделяемые предположения. В этом случае определённые действия совершаются как бы без слов. Второе – разделяемые предположения обеспечивают направленность и оказывают помощь в интерпретации получаемых сообщений.

Организация функционирует и развивается, как сложный организм. Жизненный потенциал её деятельности обеспечивает корпоративная культура: то ради чего люди стали членами организации; то как строятся отношения между ними; какие принципы и методы выполнения работ используются в деятельности организации. Это обуславливает не только различие между организациями, но и определяет успех её функционирования и выживания в конкурентной борьбе. В любой организации существует «диалог» между людьми, носителями корпоративной культуры, с одной стороны и культуры, оказывающей влияние на поведение человека – с другой [2].

Предложенные ниже рекомендации могут помочь повысить эффективность управления культурой в организации.

- Обращайте особенное внимание на нематериальные, внешне не воспринимаемые аспекты организационного окружения. Глубоко укоренившиеся в людях предположения и ценностные ориентации

могут требовать длительных и трудных изменений в системе и структуре управления. Культура – это тот путь, который помогает понять организационное «зазеркалье».

- Скептически относитесь к предложениям, призывающим к быстрой трансплантации или трансформации культур.
- Старайтесь понять значимость важных корпоративных символов.
- Прислушивайтесь к историям, рассказываемым в организации, анализируйте, кто их герои и что эти истории отражают в культуре организации.
- Периодически вводите корпоративные обряды для передачи с их помощью базовых идеалов и усиления культуры.
- Проводите в жизнь абстрактные идеалы непосредственным и прямым образом в своей повседневной деятельности. От менеджера требуется понимание того, каких идеалов он должен придерживаться и какими действиями следует передать эти идеалы вниз по уровням организации [3].

Вопрос корпоративной культуры в компаниях на сегодняшний день актуален и его актуальность будет расти по мере продвижения российских компаний на мировом рынке.

Можно сказать, что корпоративная культура и корпоративный дух – это своего рода цемент, скрепляющий организацию, залог ее стабильности и эффективности функционирования. Определяющую роль в становлении эффективной корпоративной культуры должны играть российские руководители нового типа, способные превратить ее из броского эпитета в сущностное свойство самих предприятий, их мощнейшее объединяющее и одухотворяющее начало.

Список литературы

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Гардарики, 2010. - 528с.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2012. - 579 с.
3. Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2011. - 352 с.

МОТИВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

Мартынова М.А.,

*студент кафедры социологии и управления
Пензенского государственного университета,,*

1 курс (магистратура)

Научный руководитель Редя Г.П.

*кандидат психологических наук, доцент
Пензенский Государственный Университет.*

Каждый новый этап развития общества актуализирует старые проблемы, заставляя всякий раз взглянуть на них по-новому. К числу таких «вечных» проблем относится и проблема мотивации поведения в одной из важнейших сфер общественной жизни - в сфере трудовой деятельности.

Адаптация к новым социально-экономическим условиям требует от организаций и ее работников гибкости в мотивации труда и перехода к новым моделям трудового поведения. Квалифицированные кадры становятся одним из наиболее ценных ресурсов для российских предприятий, их дефицит может привести к снижению финансово-экономических показателей и потере конкурентоспособности предприятий. Поэтому возрастает значимость кадровой службы и организации работ по управлению трудовыми ресурсами. А проблему формирования и развития трудовой мотивации в сегодняшней России можно рассматривать в контексте реалий социально-кадровой политики российских предприятий [4].

Уникальными характеристиками российской системы управления персоналом являются более широкие права линейного менеджмента в вопросах набора, оплаты и определения численности персонала в сочетании с минимальной формализацией оценки труда работников. В результате нормативные (рекомендуемые) уровни оплаты труда расходятся со сложившейся на российских предприятиях реальной практикой. Помимо увольнений и сдерживания уровня оплаты труда, сложившаяся на российских предприятиях система управления персоналом повышает напряженность труда работников путем использования гибких систем организации рабочего времени, которые в целом тоже носят дискриминационный характер и сказываются на качестве проводимых работ.

Известно, что успехи предприятия возникают в результате взаимодействия всех сотрудников, преследующих общие цели. При этом они должны быть реальны, пониматься каждым сотрудником и

отражать основной характер предприятия. Система мотивации и стимулирования организации, должна быть призвана ориентировать работника на достижение нужного фирме результата.

Создание системы оплаты и стимулирования труда для любой организации - очень специфический и сложный процесс, требующий профессионального понимания сущности трудовой мотивации, знаний и опыта разработки и применения методов стимулирования персонала. Поэтому при разработке мотивационного механизма организации, немаловажно выделить общие его принципы [2]:

- уважение и защита интересов персонала;
- компетентность и оперативность в решении проблем работников;
- доверительность и конфиденциальность в отношениях с подчиненными;
- вознаграждение по результатам (все расчеты только после того, как клиент получит желаемый результат).

Соединение материальных интересов работников с целями организации позволяет последней привлекать и удерживать квалифицированный персонал, контролировать и управлять затратами на рабочую силу, выдерживая оптимальное количество работников. Всем этим целям и служат внутрифирменные системы оплаты труда, стимулирования и мотивации персонала, которые должны разрабатываться в организации [3].

Организация, разрабатывая кадровую политику, должна гарантировать своим служащим работу и использовать при этом систему вознаграждения, основанную на трудовом стаже, для того чтобы предотвратить уход их в другую организацию. При этом необходимо соблюдать следующие условия [1]:

- чем больше он работает, тем выше зарплата и должность;
- продвижение по службе должно зависит от стажа в данной организации;
- наряду с основной зарплатой, связанной со стажем и должностью, сотрудники получают определенные денежные;
- при назначении работника на руководящие должности преимущество в первую очередь отдается своим служащим;
- организация нередко за свой счет обучает и дает образование своим служащим, в том числе за рубежом;
- организация оплачивает учебу перспективных студентов, обеспечивая их постоянной практикой и с гарантией получения работы после окончания вуза;
- обязательным является общее повышение квалификации.

Для мотивации сотрудников компании используют как денежные, так и неденежные методы вознаграждения. Существует множество типов гибких схем оплаты труда.

Методы вознаграждения, которые можно применить в современной организации [5]:

1. Денежные выплаты за выполнение поставленных целей. Такие выплаты осуществляются при соответствии работника некоторым заранее установленным критериям: показатели качества работы сотрудника, оценка сотрудника другими лицами.

2. Специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности того или иного работника.

3. Программа разделения прибыли. Программа применяется как индивидуальные вознаграждения, когда при хорошем выполнении своей работы сотрудник получает заранее оговоренный процент прибыли.

В организации заметная роль должна отводиться и способам мотивации, не имеющим отношения к материальным поощрениям, - нефинансовым вознаграждениям. Речь идет о тех способах вознаграждения сотрудников, которые часто становятся решающими при выборе места работы и составлении впечатления о нем.

Под нематериальными, а точнее нефинансовыми, вознаграждениями подразумевают все методы, не касающиеся непосредственно оплаты труда, которые администрация использует для вознаграждения своих сотрудников за хорошую работу и повышение их мотивации и приверженности к компании.

В организации должны использоваться [4]:

1. Льготы, связанные с графиком работы.

2. Материальные нефинансовые вознаграждения.

3. Различные общефирменные мероприятия, не касающиеся непосредственно работы. Это внутрифирменные праздники, посвященные значимым событиям.

4. «Вознаграждения-признательности».

5. Вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника.

6. Вознаграждения, связанные с изменением рабочего места.

Таким образом, использование стимулирующей силы денежного вознаграждения позволяет решать задачи обеспечения необходимого поведения работников достаточно простыми методами формирования социального пакета. Однако, необходим переход к новому типу управления - ценностно-мотивационному, который делает акцент не столько на материальных потребностях людей, сколько на их ценностное сознание и ценностные ориентации, который использует

широкий набор неэкономических форм воздействия на сознание, психологию, трудовое и профессиональное поведение. Проблемы трудовой мотивации не могут быть решены в одночасье, они требуют постоянного пристального внимания со стороны государства, работодателей и самих трудящихся.

Список литературы

1. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур // Маркетинг. - 2013. - № 1.
2. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента. М.: Издательский дом «Вильямс», 2014.
3. Кошарная Г. Б. Финансовые мотивы в деятельности Российских предпринимателей / Г. Б. Кошарная // Традиционное, современное и переходное в российском обществе: сборник статей VIII Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза: Приволжский Дом знаний, 2011.
4. Кибанов А.Я., Баткаева И.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: Изд. АСВ, 2011.
5. Солодова Н.Г. Трудовое поведение работников и модели кадровой политики в условиях организационных преобразований. Иркутск, 2014.
6. Чайковская, К. Трудовая мотивация работников промышленности: структура и динамика // Общество и экономика. - 2014. - № 11.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Настенко А.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,*

4 курс

Научный руководитель Смоленская О.А.

доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Трудовой потенциал любой организации является основой для успешной деятельности организации в условиях жестких финансовых ограничений, характерных для переходной экономики России. В настоящее время непрерывно ускоряются экономические и научно-технические изменения из-за этого в России наблюдается дефицит

квалифицированных специалистов. Наряду с общим дефицитом рабочей силы обусловленным: демографической ситуацией, несоответствие требованиям работодателя, а так же не соответствие уровня образования.

Персонал является важным ресурсом организации необходимым для достижения её целей и задач. Сотрудники главное достояние организации который нужно развивать и использовать в конкуренции.

Современная экономика показывает нам, что на рынке остаются только гибкие компании – те, которые вовремя реагируют на изменение требований и внедряют что-то новое, что способно значительно улучшить результат работы. Но для этой цели необходимо, чтобы нововведения работали, а организация совершенствовалась и повышала эффективность работы – разумеется, необходимы не просто сотрудники, а высококвалифицированные специалисты, которые имеют все необходимые способности и желание работать, а также высокий уровень профессионального развития.

Усложнение труда и развитие научно-технического прогресса приводит к повышению квалификации сотрудников, что производит проблемы с управлением персонала. Расходы, связанные с развитием персонала растут, а так же возрастает роль мотивации персонала.

Развитие — высший тип движения и изменения в природе и обществе, связанный с переходом от одного качества, состояния к другому, от старого к новому [2]. Всякое развитие характеризуется: источником, формами и направленностью специфическими объектами, структурой.

Процесс изменения схватывает любые объекты и их стороны, так процесс развития — далеко не всякое изменение объекта, а лишь то, которое связано с изменениями во внутреннем строении объекта, в его структуре, представляющей совокупность функционально связанных друг с другом элементов, отношений и зависимостей. Поэтому в духовном и материальном мире, где все предметы и явления пребывают в состоянии постоянного движения, изменения, о развитии можно говорить лишь применительно к объектам с тем или иным системным строением.

Персонал (от лат. *personalis* — личный) – это личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев [3, С.314].

Человеческие ресурсы представляют собой объединение различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству, и являются обобщающим показателем развития.

Различают человеческие ресурсы региона, страны, организации, отрасли и уровни управления ими.

Само понятие «развитие» часто применяют к человеческим ресурсам или персоналу. Развитие персонала организации направлено на выбор вариантов, которые дают большую результативность его деятельности, для этого должны быть созданы необходимые условия. В управлении персоналом можно говорить о создании системы развития персонала на предприятии и управлению этой системой. На основании этого можно сказать, что развитие персонала понимается как деятельность, включающая систему управленческих технологий, мероприятий и методов, которые направлены на совершенствование потенциала персонала с целью повышения эффективности работы.

Так же под развитием персонала понимается система управляемых действий в области подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, решению новых задач, с целью преодоления расхождения между требованиями к работнику и качеством реального человека, в рамках достижения определенного уровня социального и экономического развития организации, удовлетворения коллективных и индивидуальных потребностей персонала [4].

Существуют следующие задачи развития персонала:

1. Повышение квалификации сотрудников для достижения цели выпуска новой продукции, техобслуживания и ремонта средств производства, правильного использования; подготовка и переподготовка кадров, а так же обучение современным технологиям.

2. Способность к коммуникации и работе в группе.

3. Осознание значения возрастающей роли трудовой, финансовой, технологической, производственной рабочей дисциплины в смысле точного выполнения действий, которые обеспечивают безошибочную работу станка, установки, подразделения или предприятия.

4. Формирование ответственности системного качества сотрудника и развития ее видов.

5. Независимое развитие персонала и профессиональных навыков, знаний.

Профессиональное развитие представляет собой процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач, то есть развитию новых компетенций [5].

Профессиональное обучение является частью профессионального развития, но профессиональное развитие не ограничивается обучением, также включает целый ряд мер по планированию карьеры, ротациям, стажировкам, неформальному общению.

Помимо первостепенного влияния на финансовые результаты организации, вложения в развитие персонала помогает созданию благоприятного климата в организации, повышают мотивацию персонала и их лояльность, обеспечивают преемственность в управлении. Развитие персонала оказывает хорошее влияние и на самих сотрудников. Приобретая новые навыки и знания, повышая квалификацию они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительную достижимость для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне ее. Это особенно важно в современное время, когда профессиональные знания быстро устаревают.

Успешное развитие персонала детерминированный тремя факторами: возможностями, знаниями и поведением сотрудников.

Знания являются основой развития способностей персонала, содействуют формированию личностного потенциала человека. В контексте развития персонала различают два вида знаний: знания, необходимые в ежедневной работе и общее знание своего дела.

Возможности подразумевают условия использования полученных знаний, определяют коэффициент их полезного действия, реализации. Развитие персонала, прежде всего, связано с приведением в соответствие знаний сотрудников и их возможностей. В рамках своих возможностей и на основе собственной деятельности сотрудники приобретают опыт.

Поведение персонала как фактор его развития стало играть все более заметную роль при групповом управлении, солидарном стиле лидерства. Без учета особенностей поведения, взаимоотношений, межличностных и неформальных коммуникаций, только на основе повышения знаний и возможностей нельзя обеспечить развитие персонала.

Подводя итоги, можно сделать основные выводы: эффективность мероприятий по развитию профессионального потенциала персонала зависит от готовности персонала к развитию; управление развитием персонала предприятия предполагает разработку и реализацию социальной технологии, которая в итоге должна привести к повышению эффективности производственной деятельности.

Список литературы

1. Беляцкий Н.П. Управление персоналом. М.: ИП «Экоперспектива», 2010. 145 с.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород: НИМБ, 2010. 720 с.
3. Семигин Г.Ю. Новая философская энциклопедия. М.: Астра-М, 2013. С.314.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА-М, 2013. 638 с.
5. Трофимов Н.С. Современное управление персоналом организации. СПб.: Канди, 2013. 298 с.
6. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: ИНФРА-М, 2012. 368 с.

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Никитина Е.В.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

Научный руководитель Авилова Ж.Н.
канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

По всему миру с каждым годом набирает популярность такой вид деятельности как оказание консалтинговых услуг. Консалтинг, в свою очередь, это консультирование руководителей и специалистов различных производственных структур по целому ряду вопросов, зачастую в сферах финансовой, коммерческой, юридической, технической, технологической и экспертной деятельности. К основной цели консалтинга можно отнести – оказание помощи системе управления в достижении поставленных целей.

ООО «ДИЭМАЙ РУС» - современная организация по сбыту и реализации корпусной мебели и готовых интерьеров от ведущих отечественных и зарубежных дизайнеров [1].

ООО «ДИЭМАЙ РУС» основано в 2011 году. Зарегистрировано по одному адресу с фабрикой «Катюша». Оба предприятия неразрывно связаны между собой и имеют непрерывное взаимодействие. На сегодняшний день в учреждении ООО «ДИЭМАЙ» работают 82 человека.

Виды деятельности предприятия:

1. Оптовая торговля бытовой мебелью
2. Розничная торговля мебелью и товарами для дома
3. Исследование конъюнктуры рынка и выявление общественного мнения
4. Рекламная деятельность, Представительские функции
5. Дизайнерские услуги по созданию интерьеров

Для продажи нашей продукции мы обращаемся к проверенным дилерским центрам с личными торговыми площадками и квалифицированными продавцами. Одновременно мы сотрудничаем с 71 дилерским центром. От работы продавцов дилерских центров зависит наша прибыль и наш имидж.

На данный момент в организации существует такая проблема как, отсутствие единого унифицированного тренинга для обучения продавцов-консультантов дилерских центров занимающихся продажей нашей продукции. Для решения этой проблемы организация обратилась за помощью в консалтинговое агентство «TRIUMPH STRATEGY». Начиная с 1997 года и по сей день московская консалтинговая компания «TRIUMPH STRATEGY» верна своей идеологии, которая базируется на 5 ключевых корпоративных ценностях – новаторство, ориентация на самое эффективное решение задачи клиента, первоклассное качество, достижение поставленных целей, обязательность - выполнение в полном объеме принятых на себя обязательств. «TRIUMPH STRATEGY» удостоена ряда высоких наград таких как [2]:

- Национальная деловая премия «Капитаны Российского Бизнеса», 2010»
- Является разработчиком Профессионального стандарта «Консультант по управлению» для Министерства труда РФ
- «Компания года - 2011» по уровню удовлетворенности клиентов
- Входит в ТОП-5 по качеству, оказанных консалтинговых услуг – Рейтинг Motton Pik, 2014.

Консалтинговая компания оказывает такие виды услуг как стратегическое и оперативное управление компанией, поиск, подбор и отбор высококвалифицированного персонала высшего и среднего звена, а также различные услуги в сфере управления человеческими ресурсами: обзор заработных плат, тренинги для персонала и руководителей, оценка персонала.

Целью проекта является создание и внедрение в сеть магазинов обучающего тренинга для продавцов консультантов дилерских

центров осуществляемы продажу корпусной мебели и дизайнерских интерьеров с ООО «ДИЭМАЙ РУС». Ожидаемый эффект – эффективная и систематизированная методика обучения продавцов-консультантов, овладение ими технологиями успешных продаж.

Консалтинговой компанией предлагается проект, включающий следующие стадии:

Предпроектная стадия:

- Осознание клиентом наличия проблемы.
- Определение задач (техническое задание).
- Техническое и финансовое предложение клиенту.

Проектная стадия:

Начало реализации контракта (договора).

1 этап. Получение задания от заказчика:

• Анализ и обработка данных полученных от Заказчика (изучили количество, структуру, местонахождение дилерских центров, критерии отбора продавцов-консультантов, их функциональные обязанности)

- Систематизированное определение проблемы.

2 этап. Ознакомление организаторов с условиями разработки тренингов:

• Разработка плана написания тренингов (Было предложено три варианта обучения: 1 – тренинг, который проводит старший продавец для продавцов-консультантов, 2 – самообучение, выпуск учебного пособия, 3 – унифицированный тренинг, проводимый сотрудниками отдела обучения ООО «ДИЭМАЙ РУС» по онлайн-конференциям).

- Создание сценария действия.

• Анализ временных рамок написания тренингов (Рассмотрение возможного эффекта от внедрения каждой методики обучения).

3 этап. Подготовка необходимого оборудования и материалов:

- Подготовка и разработка необходимых тренингов программ

• Подготовка внедрения тренингов (Распространение подготовленной программы обучения в сеть дилерских центров).

4 этап. Сдача тренинга:

- Внедрение в дилерские центры разработанного тренинга.
- Предоставление отчета о результатах тренингов.
- Окончательное завершение (конец реализации договора).

Послепроектная стадия:

- Окончательные финансовые расчеты клиента с консультантом.

• Анализ прошедших в результате проекта изменений в организации клиента и поиск идей для новых проектов с тем же или иным клиентом.

- Самоанализ деятельности консультанта по проекту с целью самосовершенствования методов его работы.

В заключительном процессе, стороны заключают договор.

Таким образом, «TRIUMPH STRATEGY» - успешная компания, представляющая стратегическое и оперативное управление компанией, поиск, подбор и отбор высококвалифицированного персонала, обзор заработных плат, тренинги для персонала и руководителей, оценка персонала – была нанята для решения проблемы возникшей в ООО «ДИЭМАЙ РУС», а именно разработка унифицированного тренинга для продавцов консультантов содружественных дилерских центров.

Так у организации ООО «ДИЭМАЙ РУС» возникла потребность в разработке бизнес-тренинга по технологиям успешных продаж, с решением которой успешно справилась консалтинговая фирма «UCMS Group». Результатами консалтингового проекта стали: профессиональная грамотность продавцов консультантов, повышение лояльности и увеличение объемов продаж.

Список литературы

1. Официальный сайт ООО «ДИЭМАЙ РУС» [Электронный ресурс]. URL://dyatkovo.ru/about pdf (дата обращения: 12.02.2016)
2. Официальный сайт [Электронный ресурс]. URL://www.triumph-strategy.ru pdf (дата обращения: 27.02.2016)
3. Зильберман Н. Консалтинг методы и технологии: пер.с англ./ М.Зильберман. СПб.: Питер, 2007.432 с.
4. Токмакова Н. О. Менеджмент-консалтинг М.: Инфра, 2012. 371 с.
5. Федосеев В.Н. Управление персоналом организации. М.: Экзамен, 2011. 368 с.

ОПТИМЕЗАЦИЯ КВАЛИФИКАЦИОННОГО УРОВНЯ СПЕЦИАЛИСТОВ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО СЕКТОРА.

Орлова Е. А.

*студентка кафедры организации предпринимательской
деятельности и менеджмента в АПК
ФГБОУ ВПО Орловский Государственный Аграрный
Университет
2 курс*

*Научный руководитель: Сухачева Н. А.
кандидат экономических наук, доцент*

кафедры организации предпринимательской деятельности и менеджмента в АПК.

Одной из основных целей развития персонала, которому во многих организациях уделяется сейчас повышенное внимание это усовершенствование квалификационного состава, повышение образовательного уровня сотрудников. В соответствии с Федеральным законом от 2 мая 2015 г. № 122-ФЗ об обязательном применении профстандартов работодателями, основной задачей руководителей и кадровых служб стала максимально поднять уровень соответствия специализации работников организаций должности, которую они занимают.

Согласно новой статье ТК РФ 195.3, применение профстандарта станет обязательным, если требуемые условия к профессиональной подготовки, специалиста для выполнения определенной работы, установлены Трудовым кодексом РФ, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами. Данный закон вступить в силу с 1 июля 2016 года для государственных учреждений, и в дальнейшем с 2020 года для организаций других типов. [7]

По моему мнению, сейчас перед руководителями стоит задача сохранить кадровый состав, который уже имеет опыт работы в организации и приумножить его специалистами, необходимыми для полноценной работы предприятий в соответствии с законом. Так одним из решений данной задачи может стать создание корпоративный университет — система внутрипроизводственного повышения квалификационных навыков персонала, отвечающая стратегическим целям агропромышленного предприятия по разработанной методологии, охватывающая все уровни управления. [2]

В соответствии с законодательством России раз в пять лет необходимо проводить обучение в специальных учреждениях повышения квалификации, а в промежутках — краткосрочное обучение без отрыва от производства. Для рабочих должны быть созданы условия не только для обучения, но и повышения разряда раз в три-пять лет. Однако целесообразно создать корпоративные университеты во взаимодействии с профилирующими вузами. Это позволит решить такие задач, как реализации стратегии развития организации; подготовка руководителей среднего звена; создание управленческого кадрового резерва; обеспечение преемственности и практического использования знаний и др. Дополнительно в такой

работе могут участвовать профсоюзы, отделы охраны труда и общественные организации. [1]

Финансирование внутриорганизационных систем профессиональной подготовки, по мнению Зайцева Г. Г., может производиться за счет государственных программы переподготовки, организации и самих работников. Обучение персонала в организациях может осуществляться с целью повышения (совершенствование) квалификации по профессии, в том числе через получение высшего и последующего образования; освоения смежных специальностей; переподготовки (освоения другой специальности); формирования умений и навыков, необходимых в рабочей среде, но не освоенных в ходе первичной профессиональной подготовки. [3]

Профессиональная подготовка специалистов в организации включают в себя:

1. Подготовка без отлучения от рабочего места с помощью специально прикрепленного опытного сотрудника, либо специалиста занимающего должность линейного руководителя (бригадир, технолог, мастер);

2. Обучение - основанное на ученическом договоре в рамках организации по узкой специальности, осуществляемое опытными специалистами учреждения;

3. Повышение квалификации и переобучение работников специалистами в организации, приглашенных специалистов из учебных организаций, направление на курсы совершенствования;

4. Профессиональные семинары, конференции, совещания, которые несут в себе информацию и одновременно являются средством обучения, в том числе навыкам коммуникаций. [4]

Подготовка, в пределах организации, допускает возможность достаточно быстро обучать работников узких специальностей с учетом технологий ведения дела конкретной организации, в связи с чем, она играет ведущую роль в сфере профессионального обучения.

Существуют ряд часто используемых форм обучения, таблица 1. [6]

Таблица 1. «Формы обучения».

| Формы обучения для повышения квалификации, обучение вторым профессиям, переучивание. | |
|--|---|
| Вид формы | Назначение |
| Производственно-технические курсы | Для получения следующего разряда, учебные программы унифицированы |
| Курсы обучения вторым и | Внедрение новой техники |

| | |
|---|---|
| смежным специальностям | и технологии, при конвейерном типии производства |
| Курсы по изучению передовых методов труда | Передачи интересного инновационного опыта |
| Курсы целевого назначения | Решают задачи: изучения новой техники, освоение инноваций, ознакомление с правилами техники безопасности, основ экономики, повышения качества продукции |
| Специализированные образовательные программы профессионально-технических училищ | Повышение квалификации работников, обучение вторым профессиям и др. |

При работе над развитием персонала, часто решаются следующие цели, которые являются взаимозависимые и существуют в едином контексте:

- высокий уровень качества труда;
- сокращение потерь и издержек;
- ознакомление с целями и задачами организации;
- формирование понимания значимости каждого сотрудника организации;
- мотивация работников;
- развитие взаимопонимание между сотрудниками;
- совершенствование профессиональных знаний. [5]

В настоящее время в стране действуют десятки отраслевых и межотраслевых институтов повышения квалификации, факультеты и филиалы при вузах, постоянные курсы повышения квалификации при организациях и предприятиях, что позволяет реализовать активное сотрудничество предприятий агропромышленного сектора с институтами подготовки и переподготовки кадров различных специальностей. [8]

Список литературы

1. Байгасов Р. Р. Управление персоналом: конспект лекций / Р. Р. Байгасов. Р-н-Д: «Феникс», 2014 – с. 287 – 332.
2. Башкатов В. И. Управление социальным развитием персонала: учебник / В. И. Башкатов, Е. В. Тихонова – 2-е изд., - М.: «Академия», 2014. – 96 – 115с.

3. Зайцев Г. Г. Управление человеческими ресурсами: учебник / Г. Г. Зайцев, Г. В. Черкасская, М. Л. Бадхен – М.: «Академия», 2014 – с. 251-264.

4. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов – М.: «Инфра-М», 2007 – с. 323 – 331.

5. Нардина С. Оценка уровня конкурентноспособности рабочих кадров с/х профиля // Экономика сельского хозяйства России. 2011. № 4. С. 60-64.

6. Управление человеческими ресурсами: учебник / под ред. И. А. Максимцева. – М.: «Юрайт», 2012. – 334 – 367с.

7. Трудовой кодекс (ТК РФ) Часть третья Раздел IX. Подготовка и дополнительное профессиональное образование работников Глава 31. Общие положения. // [электронный ресурс] <http://base.garant.ru/12125268/31>.

8. Информационный портал для руководителей и специалистов. // [электронный ресурс] <http://prom-nadzor.ru/tip/profstandart>

НЕФОРМАЛЬНЫЕ ЛИДЕРЫ: ИЛИ КАК ВЫЯВИТЬ ЛИДЕРА СРЕДИ КОЛЛЕКТИВА?

Оцабрик А.В.,

*Студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В. Г.*

Шухова,

2 курс

Научный руководитель Е. Н. Шутенко,

кандидат психологических наук, доцент,

доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В. Г.

Шухова

Нет никакого секрета в том, что в любой организации кроме явного лидера, который является руководителем организации или главой отдела, есть еще и неформальный лидер. Неформальный лидер – это обычный сотрудник компании, за которым готов пойти весь коллектив.

Как говорил Том Питерс: «Обаяние - одна из важнейших черт неформального лидера!» Неформальный лидер должен уметь нравиться. Но уметь нравиться - это не означает, что он ставит перед собой цель - понравиться. Уметь нравиться - это инструмент, который может использовать неформальный лидер, и это средство, но никак не цель. И лишь средство по осуществлению собственных амбиций. При

этом человек должен поддерживать именно позитивную волну, избегая открытого доминирования или заискивания.

Известный американский исследователь лидерства Стивен Кови утверждает, что лидеров можно найти на всех уровнях деловой активности, а не только на самом верхнем. Лучшие лидеры обычно придерживаются общего комплекса ценностей, в который входят справедливость, равенство, беспристрастность, целостность, честность, доверие.

Поэтому проведя анализ формального и неформального определяются следующими основными положениями:

- неформальный лидер в основном призван осуществлять регуляцию межличностных отношений в группе, в то время как формальный лидер осуществляет регуляцию официальных отношений группы как некоторой социальной организации;

- неформальный лидер можно констатировать в условиях микросреды (каковой является группа); формальный лидер - элемент макросреды, т.е. оно связано со всей системой общественных отношений;

- неформальный лидер он возникает стихийно, а формальный лидер всякой реальной социальной группы либо назначается, либо избирается, но так или иначе этот процесс не является стихийным, а напротив - целенаправленным, осуществляемым под контролем различных элементов социальной структуры;

- явление неформального лидерства менее стабильно, а выдвижение формального лидера в большей мере зависит от настроения группы, в то время как руководство - явление более стабильное;[1]

Можно на примере объяснить суть неформального лидерства. Нередко лидеры такой категории выстраивают множество преград в качественной работе, по это причине руководство старается вычислить сотрудников, пользующихся популярностью. К примеру, если во время общего собрания сообщили какую-то важную новость, коллеги начнут смотреть именно на неформального лидера, а именно на его реакцию. Советы и обращения за помощью всегда в первую очередь адресуются ему. Вокруг неформального лидера образуются так называемые круги обсуждения.

Такие обстоятельства раскрывают в глазах начальника неформального лидера. Такие лидеры имеют свою классификацию. Есть виды людей, которые приносят пользу рабочему процессу, а есть и такие, которые негативно воздействуют на сотрудников.

М. Бернс разделил востребованных лидеров на две основные категории лидерства: лидеры-преобразователи и лидеры-дельцы. Преобразователи предлагают свою модель общественного развития, дельцы ставят конкретные цели и вырабатывают механизмы их достижения. Для стабильной лидерской системы характерен «деловой» тип лидерства, а для изменяющегося – «преобразующий».

Для генератора идей важна заинтересованность в позитивной работе – необходимо объяснить ему какие выгоды то или иное решение сулит его коллективу.

Самым опасным в борьбе за коллектив для руководства станет патерналист, потому что именно на него проецируются эмоции, ожидания и надежды коллектива, которые должны быть (в идеале) адресованы руководителю. Сделать из него союзника можно двумя способами: разделив с ним сферы влияния или же ослабив его позиции в коллективе.[2]

Есть и положительные, и негативные стороны в нахождении неформального лидера в коллективе. Иногда такой сотрудник является опорой для руководства, а иногда его речи лишь внесут смуту в рабочий процесс и будут мешать достижению общей цели. Как раз по данной причине руководители, с хорошим опытом за плечами, стараются выискать неформального лидера и постараться его нейтрализовать.

Практика показывает, что легализация скрытого лидера — один из самых действенных способов. Но лучше всего изначально, до зарождения конфликта, рассматривать его как партнера. Необходимо мотивировать неформального лидера на тесное взаимодействие с руководством. В этом случае оно получит союзника по управлению, который способен эффективно проводить новые идеи и подкреплять официальные распоряжения. Надо помнить, что неформальный лидер отлично чувствует атмосферу коллектива. Трудно найти лучшего эксперта по внутренним проблемам. Поэтому очень результативно его привлечение к разработке корпоративной культуры и формированию внутренних ценностей. Если же эти принципы и правила уже созданы, скрытый лидер может стать хорошим помощником по их внедрению. Он поможет рационально распределить обязанности, устранить межличностные трения.[3]

Список литературы

1. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л.. Управление персоналом. М. Изд. «Юнити» -2011 г. // Социология. – 2011. - №2. – С. 105–112.

2. Карлоф Б. Вызов лидеров. М., 2010. моногр. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2011, 111 с.
3. Обозов Н.Н., Щекин Г.В. Психология работы с людьми. Киев, 2012.

РЫНОК ТРУДА И РЫНОК ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Оцабрик А.В.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
2 курс*

Научный руководитель Шавырина И.В.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Сегодня одной из важнейших задач, стоящей перед высшим учебным заведением, является подготовка высококвалифицированного специалиста, бакалавра, магистра. Он должен уметь решать профессиональные задачи в соответствии с видами профессиональной деятельности, уметь применять полученные теоретические знания на практике, а также быстро подстраиваться под требования рынка и его изменения. При этом успех его трудоустройства определяет не только эффективность работы системы высшего образования, а экономики в целом. Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования определяют качество будущего специалиста, бакалавра, магистра.

Рынок труда – это некое экономическое пространство, в котором осуществляются взаимоотношения между работодателем и потенциальным работником. В свою очередь, рынок образовательных услуг можно определить как материальные взаимоотношения участников образовательного процесса: слушателей (студентов), организаций, предоставляющих образовательные услуги, лиц и организации, оплачивающих эти услуги [1]. В процессе взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг возникает их взаимное влияние, а также противоречия между ними. Влияние рынка труда на рынок образовательных услуг может выражаться в срочной потребности, которая возникает на выходе решения кадровых проблем. С другой стороны, влияние рынка образовательных услуг на рынок труда проявляется в потребности в кадрах, например, посредством государственного заказа.

В настоящее время наблюдается автономное функционирование рынка образовательных услуг как следствие разбалансированности между спросом и предложением на рынке труда. Следовательно, необходимо создавать устойчивые связи между названными рынками и учитывать условия их взаимодействия, работодатели отмечают, что соискателей достаточно много, но они в большинстве своем не соответствуют требованиям, относительно имеющегося подготовки. Найти хорошего специалиста даже крупной фирме, обладающей приличным бюджетом, сегодня по-прежнему не просто. И дело здесь не в деньгах, а в качестве реального предложения на рынке труда. Е.Сумарокова выявила закономерности отдачи от вложений в образование, так рост объема частных инвестиций в систему профессионального образования, увеличение количества и доли студентов, получающих образование на условиях полного возмещения затрат, ставят вопрос об экономической эффективности данных инвестиций. Сегодня возникает проблема возврата средств, вложенных в образование [2].

Таким образом, в настоящее время низкий уровень информированности абитуриентов, студентов и выпускников о состоянии и динамике рынка труда и спросе на конкретные специальности, а также воздействие мотива «престижности», сиюминутных предпочтений при выборе специальности без учета реальных склонностей и возможностей трудоустройства, отсутствие должной правовой грамотности, не могут не повлечь соответствующие негативные последствия. Человеку предлагается масса профессий, однако отсутствуют ориентиры, позволяющие оценить будущую востребованность полученной профессии.

Одним из решений проблемы эффективного взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг могут выступить договорные отношения между учебным заведением и работодателем. Такое сотрудничество может проявляться следующим образом:

1. Студенты в обязательном порядке должны проходить практику именно на том предприятии, с которым заключен договор вуза и где требуется данная профессия. Вследствие такого сотрудничества, работодатель реально увидит возможности будущих специалистов и сможет лично оценить их.

2. Также будет целесообразно, если с организации специалисты будут вести спецкурсы по определенным областям. Такой подход поможет студентам глубже понять практическую сторону своей профессии, так как им будет преподавать именно тот человек, который уже работает в данной среде и может поделиться личным опытом.

Другими словами, возникнет связь двух сфер: труда и образования. При этом возможно решение вопроса о трудоустройстве выпускников.

Отсутствие механизмов, обеспечивающих взаимосвязь между рынком труда и рынком образовательных услуг, обостряет проблему человеческих целей, поэтому чтобы избежать на маленький спрос на рынке труда, выпускник, студент, абитуриент должен выработать в себе способность работать в команде, межличностные навыки, способность взаимодействовать с экспертами в других предметных областях, способность воспринимать разнообразие и межкультурные различия, способность к лидерству, понимание культур и обычаев других стран и лишь тогда выпускник вуза сможет добиться успеха и стать конкурентоспособным только в том случае, если сумеет совместить в себе такие качества, как профессиональная мобильность, компетентность и профессионализм. Именно эффективное сотрудничество сфер труда и образования помогут адаптироваться выпускникам вузов к изменениям на современном рынке труда [3].

Список литературы

1. Белых И.Л., Шилова М.И. Формирование конкурентоспособности выпускника вуза // – Белгород: изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2002. – 420 с.
2. Мокроносов А.Г. Прогнозирование. Потребности региональной экономики в подготовке квалифицированных кадров: моногр. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2011, 111 с.
3. Полоневич Т.Б. Адаптация выпускника вуза к условиям рынка труда: проблема конкурентоспособности // Социология. – 2011. - №2. – С. 105–112.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ

Пачганова М. С.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
5 курс*

Научный руководитель Шамаева О. П.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Конкурентоспособность предприятий любых организационных форм и форм собственности, а также направлений деятельности формируется, прежде всего, за счет ресурсных факторов, но такого подхода не достаточно для удержания лидерских позиций на рынке труда. Для этого в процессе деятельности организации необходима разработка механизмов управления ресурсами и процессами, позволяющими эффективно использовать имеющиеся преимущества и формировать новые[1; 119].

Для государственной гражданской службы не приемлема никакая конкуренция, поскольку деятельность исполнительных органов государственной власти направлена не на удержание лидерских позиций на рынке труда и получение прибыли, а на государственное развитие, проведение общественных преобразований, реализацию эффективной общественно-значимой деятельности. Но и здесь главным источником повышения эффективности, результативности и качества деятельности органов исполнительной власти остаются трудовые ресурсы, квалифицированные специалисты.

Таким образом, именно человек приводит в действие все организационные механизмы и процессы и играет основную роль в повышении эффективности деятельности. Несмотря на это, строгий контроль осуществляют в основном только за использованием материальных и финансовых ресурсов, но не трудовых[2; 36]. А ведь уровень развития персонала и системы управления персоналом в государственной гражданской службе влияет на эффективность деятельности и достижения результатов в социально-экономической сфере. Для повышения эффективности деятельности органа власти необходимо качественно и скрупулезно подбирать персонал.

В первую очередь особое внимание стоит обращать на подбор специалистов на руководящие должности. В отличие от организаций и предприятий специалиста на должность, например, директора органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации назначает Правительство субъекта Российской Федерации в лице Губернатора субъекта. Назначение проходит на конкурсной основе. Для того чтобы состоялся конкурс на вакантную должность необходимо минимум два кандидата, это требование должно обеспечивать конкуренцию и выбор между кандидатами. Помимо конкурса на вакантные руководящие должности проводится заседание комиссии по оценке профессионально-деловых качеств кандидатов для включения в резерв управленческих кадров, назначения на руководящие должности и организации приоритетных сфер экономики. В группу управленческих должностей включают следующие должности:

- директор;
- первый заместитель директора.

Обязательными квалификационными требованиями являются наличие высшего образования, подтверждённого документом об образовании и о квалификации, по укрупнённой группе специальностей и направлений подготовки, соответствующей специфике деятельности исполнительного органа власти. По результатам заседания оценочной комиссии кандидатам на руководящие должности выставляются оценочные баллы, которые и становятся основой для выбора конкретного специалиста на должность.

К сожалению, особенностью управления персоналом на государственной гражданской службе является то, что оценивают специалистов для назначения на руководящие должности только по профессиональным и деловым качествам. Учет личных качеств специалиста не производится.

Назначение на должности специалистов (высшая, главная, ведущая и старшая группы должностей гражданской службы) и обеспечивающих специалистов (главная, ведущая, старшая и младшая группы должностей гражданской службы) проводятся так же на конкурсной основе, но конкурсная комиссия проводится внутри исполнительного органа власти, с приглашением сторонних членов комиссии. Отбор и назначение специалистов государственной гражданской службы на должности, не относящиеся к руководящим должностям, так же проходит оценка только профессионально-деловых качеств.

Особенностью отбора и назначения специалистов в системе управления персоналом на государственной гражданской службе является строгое следование процедурам, установленным федеральным законом о государственной гражданской службе и законами субъектов Российской Федерации.

Еще одной отличительной чертой системы управления персоналом на государственной гражданской службе являются ее функциональные категории. Функции управления персоналом на государственной гражданской службе во многом схожи с функциями управления персоналом организации. Однако функции управления персоналом органов исполнительной власти связаны непосредственно с их деятельностью и несут в себе конкретную специфику.

Так, например, можно выделить универсальные функции, такие как прогнозирование, регулирование, анализ, контроль и мотивацию персонала. А к специфическим функциям относятся повышение

качества служебной деятельности, воспитательная функция, информационно-аналитическая функция и функция по антикоррупционной деятельности, урегулированию конфликтов интересов, нормотворческая деятельность.

Следующая особенность управления персоналом на государственной гражданской службе состоит в том, что вся ее деятельность протекает в рамках нормативно-правовых актов. Это обуславливает ряд требований к государственному гражданскому служащему.

Так федеральным законом о государственной гражданской службе устанавливаются права, обязанности, ограничения, запреты и требования к служебному поведению гражданского служащего.

Деятельность исполнительных органов государственной власти протекает в рамках их специфики.

Однако оценка эффективности деятельности специалистов органа власти нормативно не закреплена, в силу чего не осуществляется. Так же нет единой методики по оценке эффективности деятельности самого исполнительного органа власти.

Между тем существует несколько критериев, которые позволяют проводить данную оценку.

Первый критерий это исполнительская дисциплина.

Исполнительская дисциплина – это, прежде, всего выполнение приказов, распоряжений, решений, указаний, принятых на высшем уровне управления в полном объеме и в установленные сроки. Для строгого соблюдения исполнений поручений в каждом субъекте Российской Федерации принято постановление «О порядке исполнения поручений и указаний Президента Российской Федерации в исполнительных органах государственной власти». Для удобства в работе с поручениями и указаниями Президента Российской Федерации, а так же для повышения уровня исполнительской дисциплины разработано схематичное изображение обязательств по прямым поручениям.

Рассмотрение исполнительской дисциплины отдельного исполнительного органа власти дает возможность оценить эффективность, точность и быстроту исполнения поручений, что можно отнести к оценке эффективности деятельности.

Вторым критерием оценки эффективности деятельности является выполнение Государственной программы.

В рамках Государственной программы ведется реализация государственной политики в сфере деятельности исполнительного органа власти. Достижение целей Государственной программы и

решение ее основных задач осуществляется в ходе реализации ее подпрограмм. Здесь оценка эффективности деятельности органа власти осуществляется за счет оценки достижений показателей. На выполнение Государственной программы выделяются бюджетные денежные средства, и их полная целевая реализация говорит об эффективности деятельности и достижений целевых показателей в социально-экономической сфере отчетном году.

Одной из главных специфичных особенностей управления персоналом на государственной гражданской службе является отсутствие системы мотивации персонала.

Все основные гарантии, предоставляющиеся служащим, такие как, медицинское страхование, обязательное государственное социальное страхование, выплаты по обязательному государственному страхованию, возмещение расходов, связанных со служебными командировками, государственное пенсионное обеспечение, регламентируются федеральным законом о государственной гражданской службе, и, в принципе, присущи работникам трудовых отношений в рамках Конституции Российской Федерации.

Кроме того, государственным гражданским служащим предоставляются дополнительные государственные гарантии, состоящие из нематериальной системы стимулирования - повышение по служебной лестнице, награждения Почетными грамотами департамента, Губернатора субъекта Российской Федерации.

Тем не менее, отсутствует единое Положение о мотивации служащих.

Таким образом, отличительной особенностью системы управления персоналом можно назвать положение, согласно которому все функциональные направления сферы деятельности данной системы регламентируются законодательством о государственной гражданской службе, включая Федеральный закон «О государственной гражданской службе в Российской Федерации» от момента проведения конкурса и назначения на должность до даты расторжения служебного контракта о прохождении государственной гражданской службы.

К таким особенностям необходимо отнести отсутствие единой системы оценки эффективности деятельности государственных гражданских служащих и деятельности исполнительных органов власти.

Кроме того, отличительной характеристикой является недостаточное применение на практике нематериальных систем мотивации, а так же оценки личностных качеств служащих.

Учитывая обозначенное, в целях улучшения качества системы управления персоналом, повышения эффективности деятельности исполнительного органа власти, по нашему мнению, необходимо введение такого института, как оценка личностных качеств кандидатов на должности государственной гражданской службы при назначении их на должность. Дополнительно предлагается разработка и внедрение методики оценки эффективности деятельности служащего, а так же разработка и применение требований Положения о мотивации служащих.

Список литературы

1. Барбарская М.Н. Сущность процесса управления персоналом организации на современном этапе [Текст] / М. Н. Барбарская // Основы экономики, управления и права. 2016. – № 4. – С. 118 – 122.
2. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Л. В. Карташова. – М.: ИНФРА-М, 2015.– 236 с

СПЕЦИФИКА ЖЕНСКОГО ЛИДЕРСТВА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Погорелова Н.А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
2 курс*

Научный руководитель Шутенко Е.Н.
канд. псих. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

С каждым десятилетием, множество ученых все больше углубляются в изучение проблем лидерства, в том числе со стороны женщины-лидера. Этими проблемами занимались такие ученые как: Дж.Боумен, Р.Кэнер, Э.Х.Локшина и многие другие. Изучением гендерных отличий в управлении организацией и в частности управлением женщин, занималась А.Е.Чирикова.

Представления о женской деловой активности, и, тем более, лидерстве все же остаются в рамках патриархального общества, так как такое общество на сегодняшний день остается доминирующим.

На протяжении многих лет складывались представления о понятиях «женское» и «мужское», об образах, качествах, ролях, которые присущи каждому из полов. Такие стереотипы распространены на всех представителей гендера, независимо от каких либо отличий.

В дореволюционной России предпринимательская карьера женщины была практически невозможна. Женщины рассматривались только со стороны кухарки, домохозяйки. Они занимали зависимое положение в семье и на производстве или любой другой работе.

Женская эмансипация началась в первые годы 20 века. На сегодняшний день, целеустремленная и независимая женщина далеко не редкость. С течением лет, женщины с удовольствием стали занимать многое из мужского мира, начиная от одежды до деловой хватки.

Представительницы прекрасного пола медленно, но верно занимают лидерские позиции во многих сферах жизни. Они стараются, как можно лучше изменить себя и этим меняют мир вокруг себя [1].

Несмотря на то, что гендерные исследования ведутся достаточно активно, аспект женского лидерства пока изучен не в полной мере. Причины этого кроются как в различиях теоретических подходов, так и в различиях процедуры проведения эмпирических исследований [2].

Особенности женского лидерства состоят в том, что, женщина-лидер женственна, не холодна и не жестока, интеллектуально и физически активна, в большинстве случаев сама принимает решения, прекрасно понимает настроения других. Так же женщина умеет переключаться с одной социальной роли на другую. Например, с должности руководителя, бизнес-вумен, на роль дочери, жены, матери.

Женщина-лидер обладает особой чуткостью во взаимоотношениях между людьми, она с успехом может предотвратить конфликт на ранней стадии, а в большинстве случаев вообще не допустить. Многие согласятся, что умение понять взаимоотношения коллег, партнеров, товарищей полезно в бизнесе, а женщина в таких вопросах более восприимчива от природы.

Так же женщина с легкостью проводит грань между делом и досугом и не позволяет себе переступить [3]. Это своего рода самозащита, так как на руководящих постах женщина чаще всего оказывается в окружении мужского коллектива, поэтому ей необходимо дать понять, что она, прежде всего, профессионал высшего класса.

Если у кого то возникли сомнения, связанные с ее решением, то она с легкостью может обосновать и подтвердить свои действие на практике. Благодаря тому, что женщина умеет понять потребности своего окружения, она способна убедить и мотивировать своих подчиненных.

Так же, современный опыт показывает, что те женщины, которые пытаются перенять мужской стиль управления, не всегда успешны.

Так как женское лидерство – коллективное, женщина способна делегировать полномочия подчиненным, она умеет грамотно подчеркнуть уникальность каждого работника в коллективе, дает понять, что именно он необходим компании, может с легкостью объединить людей под своим началом[4]. Данный стиль лидерства больше похож на объединение большой семьи, а это чисто женское умение.

Так же А.Е.Чирикова в своих работах выявила, что женщина-лидер склонна к авантюризму. В своих работах она доказывает, что женщина-лидер готова рисковать [5]. Такой характер поведения, скорее всего, обусловлен тем, что женщина во многих случаях полагается на свою интуицию.

Еще можно выделить то, что женщина-лидер способна адекватно воспринимать критику. Если посмотреть на мужчину-лидера, когда его критикуют, то он часто принимает это в свою сторону, из-за того, что работа – это главный способ реализации мужчин каждое столетие [6]. В это время, женщина-лидер с высоко поднятой головой может выслушать критику, переработать полученную информацию, извлечь из нее пользу и сделать правильные выводы, чтоб таких ситуаций было как можно меньше.

И разумеется обаяние - это главное оружие женщин. Конечно, женщина-лидер не будет кокетничать с партнерами, чтобы заключить выгодную сделку [7]. Однако женщина с рождения способна располагать к себе окружающих, в особенности мужчин.

Подводя итоги, можно сказать, что в современном мире, в сфере предпринимательства можно отметить большой процент женщин, которые возглавляют фирмы, очень большое количество женщин являются лидерами в малом бизнесе, есть успехи и в семейном бизнесе, женщины дополняют и корректируют действия мужчин. Поэтому с уверенностью можно сказать, что женщина-лидер это самая настоящая успешная реальность.

Список литературы

1. Евтихов О. В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика. — СПб.: Речь, 2007. — 238 с.
2. Шутенко Е.Н. Развитие самосознания личности как проблема психологической теории и практики // Знание. Понимание. Умение. 2012. № 1. С. 196-204.
3. Чирикова А.Е., Кричевская О.Н. Социально-психологические проблемы становления женского предпринимательства. М.: Институт психологии, 2009. – С. 96

4. Локшина Э.Х., Часова Т.Д. Социально-экономические проблемы предпринимательства: адаптация женщин, организационное обеспечение. СПб: Издательство Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, 2008.- С. 284.

5. Чирикова А. Е., Лапина Н.Ю.Женщина-руководитель во власти и бизнесе: социально-психологический портрет // Политекс. 2011. Том 7. №1. С. 142-162.

6. Силласте Г. Г. Социально-психологический облик россиян. Доклад на 3 Международной Гендерной Конференции «Мужчина и женщина: меняющиеся образы и роли». 14-16 октября 1997. М., 1999.- С. 142.

7. Хрестоматия к курсу "Основы гендерных исследований" Под ред. Н С Григорьева, Л Г Луныкова М . 2013. – С.114.

СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ТРУДА В ГЕРМАНИИ

Погорелова Н.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

2 курс

Научный руководитель Шавырина И.В.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

На сегодняшний день мир охвачен экономическим кризисом. Острая нехватка на рынке труда специалистов с высокой квалификацией – это большая проблема для многих стран. Германия для многих – страна с молочными реками и кисельными берегами. И как ни странно Германия удивляет всех своей стойкостью, продолжая оставаться самой мощной в Европейском Союзе и четвертой в мире экономикой. Ее экономика выделяется, прежде всего хорошо развитой промышленностью [1]. Надпись «Made in Germany» - признанное свидетельство качества и надежности.

Что касается рынка труда, то многие германские консалтинговые компании прогнозируют острую нехватку специалистов, которая будет увеличиваться из года в год.

В чем же заключаются особенности рынка труда Германии?

Благодаря трудностям в экономике появились интересные черты немецкой ментальности. У германского народа есть замечательная поговорка «Not macht erfinderisch», которая в переводе на русский означает «бедность делает изобретательным». Странно, что же они

«изобрели»? Самое главное, что они стали экономить на себе, добровольно позволяли урезать собственную заработную плату. Как не удивительно, но в этом случае победил принцип социализма, так как сохранение рабочих мест для них стало гораздо важнее высокой заработной платы, а стабильность предприятия – важнее собственного благосостояния [2]

Ученые в области социологии не удивляются этому феномену, так как уже давно выяснили, что для людей, которые ищут работу – зарплата не главное. Но все же больше половины трудоспособных немцев занимают высокооплачиваемые рабочие места. При этом рабочих часов в Германии меньше – 1413 против 1776. Эта разница в 15 дней в год кажется существенной.

Что касается немецкой безработицы, то ее уровень постоянно снижается, но все же почти 3 млн. жителей Германии не имеют постоянной работы [3]. Но по сравнению с Европейским Союзом, в Германии уровень безработицы вдвое больше.

Работники с высшим образованием, в Германии трудоустроены на 90%. Так же бывают случаи, что инженерам приходится работать техниками, слесарями, но это не так уж страшно, так как рабочие специальности в Германии неплохо оплачиваются. Люди, которые получили только лишь среднее образование, трудоустроены в 50% случаев. И конечно же много безработных среди молодежи, но эти показатели намного ниже среднего уровня по Европейскому Союзу.

Какие же специальности нужны в Германии? Рынок труда в Германии, как и в других странах, формируют экономическая и демографическая составляющие. Профессионалы стареют, и производство требует новых специалистов. Достаточно квалифицированной молодежи не хватает, и проблема еще ухудшается высоким темпом развития экономики. Службы трудоустройства выделяют самые востребованные профессии в Германии.

Инженеры – это звезды на рынке труда. Каждое второе объявление открытой вакансии – инженеры. Не хватает по большому счету машиностроителей, электротехников и инженеров-экономистов. Конечно, число выпускников ВУЗов увеличилось, но так же ежегодно большое количество инженеров уходит на пенсию.

Как ни странно, очень востребованы на рынке труда Германии экономисты. Тут проблема состоит немного иначе. Практически не остаются безработными выпускники экономических факультетов, но абитуриентов становится меньше.

Разумеется острая необходимость в работниках медицины. Медицина в Германии стремительно «стареет». Так как 9000 врачей

уходят на пенсию и только лишь 6000 тысяч выпускников из заменяют. Восполняют недостаток кадров такие специальности, как стоматология и фармацевтика. Но омрачает картину тот факт, что большое число молодых медиков из-за дороговизны не могут открыть собственный кабинет [4].

Что касается физиков и математиков, то университеты выпускают большое количество этих специалистов, но и потребность в них с каждым годом возрастает, поэтому у них не возникают трудности с трудоустройством.

Так же наряду с инженерами самой распространенной вакансией является работа IT-специалистов [5]. Этот факт не удивителен, ведь для разработчиков программного обеспечения, дизайнеров интерфейсов и других специалистов этой области всегда найдется работа, причем в любой точке мира. И нет никаких веских оснований полагать, что в ближайшее десятилетие положение IT-специалистов на рынке труда ухудшится.

Выпускникам гуманитарных и общественных специальностей достаточно сложно в последнее время найти работу. Это обуславливается тем, что люди не хотят расширять свой спектр знаний и останавливаются после получения степени бакалавра. А современным работодателям предпочтительнее брать на работу человека не только с высшим образованием, но и со знанием иностранных языков, который знает основы как юриспруденции, так и экономики.

Немного лучше обстоит ситуация с педагогами и психологами. Потому что педагоги, к примеру, могут работать преподавателями или же в сфере организации. Психологи же могут заниматься клинической или лечебной деятельностью, а так же работать в отделах по развитию кадров на предприятии.

Рынок труда в Германии стал с каждым годом все ярче проявлять социальные черты, причем при эффективном вмешательстве государства. Примером государственного вмешательства может послужить недавнее решение стимулировать привлечение в страну молодых квалифицированных иностранных специалистов. Теперь через два года работы в Германии иностранец будет иметь право получения вида на жительство [6].

Но было бы ошибкой говорить, что проблемы занятости решаются довольно просто. Так как много безработных среди рабочих низкой квалификации. В помощь таким рабочим в Германии с каждым днем все больше открываются разнообразные курсы профессиональной подготовки. Правительство Германии постоянно

уделяет этому пристальное внимание. Немцы основательны, пунктуальны, образованы, деятельны. Скорее всего это главный повод для уверенности в том, что для них не существует неразрешимых проблем.

Список литературы

1. Гутник В.П., Вагнер У., Регулирование рынка труда: опыт Германии и российские проблемы // Проблемы теории и практики управления. 2009. №1. С. 48.
2. Жолквер Н., Немецкий рынок труда // Работа. №9 (114) март 2010 г. С.32.
3. Глайсснер О., Самые востребованные профессии в Европе. Европейский рынок труда: кризис или конъюнктура? // Alma mater. №12. 2010 г. С.24.
4. Каширина Е.Ю. Единая социальная политика Европейского Союза: реальность и перспективы // Власть. №7. 2009 г. С.13.
5. Михайлов Г.Г. Современная экономика Германии: проблемы и перспективы // Международная Федерация мира и согласия. 2009 г. С.52.
6. Гутник В.П., Повестка дня модернизации Германии // Год планеты. М.: Республика, 2009 г. С.44.

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РЫНКА ТРУДА СССР И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Попов А.В.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

1 курс

Научный руководитель Шавырина И.В.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Процессы урбанизации и индустриализации послужили основой для формирования рынка труда. Именно в это время появилось достаточное количество политических и экономических концепций, разрабатывались не только направления в изменении политической жизни, но и развитии экономики, а также целых теорий жизни государств. Появились идеи о государствах, где равными будут не только политические права, но и экономические.

Это время бурного расцвета промышленности, усложнения производства, появление все новых профессий, возникновение

огромного спроса на труд. Именно так и начал формироваться рынок труда.

Не имея целью рассматривать эволюцию развития рынка труда, хотелось остановиться лишь на сравнительном анализе двух моделей – рынок труда в СССР и рынок труда в РФ.

Основой экономического развития в СССР было командно-плановое или государственное регулирование. Государство выполняет роль распределителя ресурсов, вливая средства в развитие тех отраслей, которые ему жизненно необходимы. Иными словами, именно государство решает, какие сферы должны развиваться, контролирует рынки, проводит централизацию и контроль над всеми ресурсами. Это создавало диспропорции такие как: развитие тяжелой промышленности и игнорирование легкой, экстенсивное развитие вместо интенсификации производства, медленное обновление оборудования и кадров. Но при этом высокие социальные пособия, развитие спорта, медицины и образование и прочее.

В 90-е годы на смену советскому строю пришел новый, в основе которого лежало свободное или рыночное регулирование. Государство придерживается идеи о том, что рынок саморегулируем, и ему не требуется вмешательство со стороны власти. Отрасли сами развиваются в зависимости от спроса на рынках, ресурсы находятся в частных руках, децентрализация. Государство ограничивает произвол путем законов и подзаконных актов. Но возникли диспропорции: неравномерное распределение ресурсов повлекло за собой социальную дифференциацию и становление сверхбогатых и сверхбедных, сокращение социальной помощи государства, отток капитала в более привлекательные страны, снижение реальных доходов населения и как следствие рост числа бедных.

Безусловно, одним из приоритетных направлений развития нашей страны в вопросах регулирования спроса и предложения на труд, развития рынка труда, балансирования его составляющих является разработка качественно новой, инновационной парадигмы, учитывающей имеющийся опыт в том числе.

Не претендую на всецелостность изучения, мы попытались выделить качественные характеристики рынка труда в СССР и РФ, их достоинства и недостатки.

Таблица 1

Сравнительная характеристика рынка труда в СССР и РФ

| Характеристика | СССР | РФ |
|----------------|------------------|----------|
| Тип экономики | Административно- | Рыночная |

| | | |
|---|--|--|
| | командная | |
| Политический режим | Тоталитарный | Демократический |
| Регуляция рынка | В соответствии с планом пятилетнего развития и производства | В зависимости от требований спроса на рабочую силу и законов данной страны |
| Уровень занятости | Отсутствие безработицы | Безработица от 9% до 20% |
| Заработная плата | Уравнительная Низкая разница между топ-менеджером и средним работником Увеличение реальных доходов населения | Высокая разница между топ-менеджерами и средним работником Снижение реальных доходов населения Рост числа бедных |
| Появление новых профессий | По требованию государство | По требованию спроса |
| Трудоустройство молодежи по специальности | Направление со стороны государства в значимые области | Самостоятельное трудоустройство |
| Мобильность | Низкая | Средняя (но ниже, чем в Европе и Америке) |
| Введение новых технологий | Строго по плану | Постоянное обновление |
| Продвижение по карьерной лестнице | Только члены правящей элиты и их окружение | В зависимости от способностей, профессионализма и личностных качеств |

Таким образом, можно смело резюмировать, что и та, и другая система далеки от идеала, каждая из них имеет свои недостатки и достоинства. На наш взгляд, оптимальной в современных условиях может стать модель развития рынка труда, совмещающая в себе элементы двух систем. Вполне вероятно, что основой для альтернативы данным моделям может послужить китайская модель, сочетающая в себе командно-административные и рыночные механизмы регуляции экономики.

Список литературы

1. Кечинов М. Россия: богатые, бедные и социальное неравенство [Электронный ресурс]. URL: <http://comstol.info/2015/01/ekonomika/10512> (дата обращения 1.04.2016)
2. Гимпельсон В, Капелюшников Р. Российский рынок труда: между нормой и аномалией [Электронный ресурс]. URL: <http://www.openspace.ru/article/771> (дата обращения 1.04.2016)
3. Водовозов Н. В. Коммунизм // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона : в 86 т. (82 т. и 4 доп.). СПб., С. 1890-1907.
4. Гаджиев К. С. Коммунизм // Новая философская энциклопедия / Ин-т философии РАН; Нац. обществ.- науч. фонд. 2-е изд., испр. и допол. М.: Мысль, 2010.

К ВОПРОСУ О СООТНОШЕНИИ ПОНЯТИЙ «ОБЩЕСТВЕННЫЙ», «ГРАЖДАНСКИЙ» И «НАРОДНЫЙ» КОНТРОЛЬ

Придворева Ю.С.,

*студентка кафедры социальных технологий
Института управления НИУ «БелГУ»,
3 курс*

*Научный руководитель **Реутов Е.В.,**
канд. соц. наук, профессор*

кафедры социальных технологий НИУ «БелГУ»,

Общественный контроль имеет большое значение для развития современной российской государственности. Во-первых, общественный контроль является важным средством обеспечения эффективного функционирования органов государственной власти и органов местного самоуправления. Очевидно, что в случае грамотно организованного и объективного контроля контролируемые органы и должностные лица будут осуществлять свою деятельность эффективнее, чем неконтролируемые. Во-вторых, общественный контроль является необходимым инструментом противодействия коррупции. Правоохранительные и иные государственные органы не всегда способны определить коррупционные схемы ввиду возможной встроенности сотрудников данных органов в них. Поэтому большая роль в деле выявления и огласки фактов коррупции принадлежит гражданам и образуемым ими институтам гражданского общества. В-третьих, что самое главное, возможность осуществления

общественного контроля является одним из ключевых условий построения гражданского общества и правового государства. Без общественного контроля невозможно эффективное взаимодействие органов государства и институтов гражданского общества. Именно общественный контроль является важнейшим средством недопущения злоупотреблений полномочиями государственными и муниципальными органами, а также отдельными должностными лицами. Если у институтов гражданского общества не будет возможности контролировать государство, то они не смогут принять адекватные меры по защите интересов российских граждан. Таким образом, учитывая, что Конституция РФ провозглашает построение в России демократического правового государства, можно утверждать, что наличие в стране реально действующего общественного контроля является необходимым условием претворения основополагающих конституционных принципов в жизнь².

В настоящее время в научной литературе однозначное определение термина «общественный контроль» отсутствует. Разногласие между авторами заключается главным образом в том, включает ли в себя категория «контроль» лишь получение и анализ информации о деятельности контролируемого, или же категория «контроль» означает еще и возможность субъектов контроля вмешиваться в оперативную деятельность контролируемого, в том числе давать обязательные для исполнения указания и самостоятельно привлекать контролируемого к юридической ответственности³. Так, В.Е. Чиркин полагает, что государственный контроль есть «совокупная, кумулятивная деятельность, осуществляемая с помощью различных методов при выполнении единой специфической функции по государственному управлению»⁴.

По мнению М.С. Студеникиной, контроль – это самостоятельный вид управленческой деятельности, сущность контроля состоит в наблюдении за соответствием деятельности подконтрольного объекта тем предписаниям, которые он (объект) получил от управляющего звена и который включает выявление и анализ фактического положения дел, сопоставление фактического положения с

² Алексеев С.С. Линия права. М., 2013. С. 120.

³ Федотова В.Г. Новые идеи в социальной теории // Социс. 2011. № 11. С. 28.

⁴ Чиркин В.Е. Государственное управление. М., 2015. С. 168.

намеченными целями, оценку контролируемой деятельности и принятие мер по устранению вскрытых недостатков⁵.

При участии Общественной палаты России был разработан федеральный закон, регламентирующий категорию «общественный контроль». Согласно тексту федерального закона № 212-ФЗ "Об основах общественного контроля в Российской Федерации", под общественным контролем понимается «деятельность субъектов общественного контроля, уполномоченных по наблюдению, проверке и оценке соответствия общественным интересам деятельности органов государственной власти, органов местного самоуправления, иных объектов общественного контроля»⁶.

Следует отметить, что в проекте закона понятие «общественный контроль» дополняется в скобках понятием «гражданский контроль». Насколько оправдана необходимость сочетать две категории одновременно?

В научном и публицистическом дискурсах, наряду с регламентированным в тексте законопроекта понятием «общественный контроль», активно используются и такие категории, как «гражданский контроль», «социальный контроль» и «народный контроль». Однако между этими понятиями весьма затруднительно ставить знак равенства в силу того, что они обладают различным объемом значения, а также дифференцируются в соответствии с контекстами применения.

«Народный», «гражданский» и «общественный» контроль имеет смысл рассматривать как значимые сегменты контроля «социального». Данные понятия близки по значению, но не тождественны. Понятия «народный» и «общественный» обязаны своим значением некой совокупности людей, объединенной территориальными особенностями. В силу этого субъект «народного» или «общественного» контроля представляет собой своего рода общность людей, которой движет общественный, коллективный интерес. Происхождение понятия «гражданский» предполагает максимальную персонификацию субъекта, следовательно, «гражданский контроль»

⁵ Студеникина М.С. Государственный контроль в сфере управления. М., 2014. С. 358.

⁶ Об основах общественного контроля Российской Федерации: федеральный закон от 21 июля 2014 г. № 212-ФЗ // СЗ РФ. – 2014. – № 30 (часть 1). – Ст. 4213.

подразумевает осознанную потребность гражданина в реализации его социальных функций контроля за институтом государства.

Кроме того, стоит отметить специфику употребления понятий по состоянию общества в конкретный отрезок отечественной истории. К примеру, для этапа становления и развития советского общества был характерен «народный» контроль. На второй сессии Верховного Совета СССР десятого созыва 30 ноября 1979 г. был принят закон «О народном контроле в СССР», который фиксировал сочетание государственного контроля с общественным контролем трудящихся на предприятиях, в колхозах, учреждениях и организациях по всей территории страны»

XXVII съездом КПСС было утверждено, что именно народный контроль служит важной формой развития политической активности трудящихся «в защите народных интересов»⁷.

Категория общественного контроля в большей мере сопоставима с переходными обществами, к которым стоит отнести и Российскую Федерацию. Особенностью общественного контроля в таковых обществах является то, что инициаторы контроля и контролируемые (государственные ведомства и учреждения) находятся на стадии полярных разногласий. Более того, контролируемые заинтересованы в формальном (имитируемом) контроле, создавая различные препятствия на пути действия общественного контроля.

Понятие «гражданский контроль» активно фигурирует в зрелых демократиях, означая «основу демократического устройства и способ обеспечения устойчивого развития социальной системы»⁸.

Гражданский контроль в реальности проявляется через действие институтов гражданского общества (СМИ и НКО) и политических партий», стадию его становления в России можно охарактеризовать только как зачаточное состояние. Следовательно, в России и в других странах с переходными обществами гражданский контроль стоит рассматривать как некий образец (идеал), к которому стоит стремиться⁹.

⁷ Алексеев С.С. Линия права. М., 2013. С. 78.

⁸ Михеева Т. Н., Михеев Д. С. Правовой вектор в развитии общественного контроля // Юридический мир. 2014. № 9. С. 16.

⁹ Панченко П.Н. Общественный контроль в сфере правопорядка: исторические предпосылки // История государства и права. 2011. № 10. С. 15.

Правовой смысл контроля заключается не только в получении информации о фактическом состоянии объекта контроля и соответствии полученных результатов ожидаемым, в проверке фактического выполнения закона или иного общеобязательного предписания, целесообразности деятельности подконтрольных проверке путей и средств такого выполнения, но и в практическом устранении нарушений, содержащихся в принятых решениях, принятии мер в процессе контроля для оценки и устранения недостатков.

В связи с определившейся тенденцией представляется необходимым определить основные функции общественного контроля, к которым относятся направляющая и координирующая.

1. Общественность, используя свой внутренний потенциал и закономерности развития, берет на себя направляющую функцию в механизме взаимодействия с органами власти и воздействует на политические процессы так, чтобы направлять государственную политику и предотвращать проявление деструктивных факторов в государстве. Для этого общество должно консолидироваться, стать единым организмом, одновременно и согласованно реагировать на негативные тенденции в деятельности аппарата органов власти. Ведущая роль в консолидации общественных сил принадлежит общественности как наиболее сознательной и активной части общества. Каждый член общества, проявляющий политическую активность, тем самым относится к общественности. Люди и общественные объединения, осознающие необходимость общественного контроля, предлагают и реализовывают идеи, касающиеся управления и контроля за органами власти, пробуждают политическую активность у остального населения. Когда в обществе созревает достаточно определенная позиция по какому-либо общественно значимому вопросу, тогда общественность способна консолидироваться и выступать как большая политическая сила. В этом случае при возникновении разногласий между общественностью и аппаратом органов власти, последний в итоге вынужден уступить и принять позицию общественности.

2. Органы власти, определяя внутреннюю и внешнюю политику, основные принципы существования и развития, каждый раз оказываются перед выбором: в каком направлении осуществлять движение. Далеко не всегда аппарат органов власти обладает достаточным для этого интеллектуальным потенциалом и политической волей. Если аппарат органов власти не в состоянии привлечь к управлению наиболее способных людей, то эти люди

должны стать субъектами общественного контроля и, влияя на решения государственного аппарата, координировать общество, устанавливая ориентир на наиболее правильный и благоприятный путь развития.

Следовательно, содержание контрольной деятельности общества должно включать:

- а) наблюдение за деятельностью подконтрольных субъектов;
- б) получение всесторонней информации о выполнении ими предписаний;
- в) анализ таких данных;
- г) предупреждение и выявление правонарушений¹⁰.

Далее обратимся к вопросу о формах общественного контроля, закрепленных в федеральном законе «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» от № 212-ФЗ. К таковым отнесены общественный мониторинг, общественная проверка, общественная экспертиза, общественные обсуждения, общественные (публичные) слушания. Статья 18 оставляет данный перечень открытым, упоминая и другие формы.

Под **общественным мониторингом** понимается осуществляемое субъектом общественного контроля постоянное или временное наблюдение за деятельностью органов государственной власти и местного самоуправления, иных государственных и муниципальных организаций. Организаторами общественного мониторинга могут выступать общественные палаты (федеральная, региональные, муниципальные), наблюдательные комиссии, инспекции, общественные объединения и иные негосударственные некоммерческие организации. Проведение общественного мониторинга сопровождается открытостью и публичностью, в том числе с использованием Интернета. Организатор общественного мониторинга обнародует информацию о предмете мониторинга, сроках, порядке его проведения, а также полученных результатах¹¹.

При необходимости по результатам общественного контроля может быть подготовлен итоговый документ, направляемый соответствующим органам государственной власти и местного

¹⁰ Бойко Ю.А., Смирнова Е.А., Соколов А.В. Гражданский контроль за работой органов власти. Ярославль, 2011. С. 190.

¹¹ Студеникина М.С. Государственный контроль в сфере управления. М., 2014. С. 263.

самоуправления. Последние обязаны рассмотреть представленный документ, учесть предложения, выводы, рекомендации, содержащиеся в нем, а о результатах проинформировать организаторов проведения общественного мониторинга.

Другой формой общественных контрольных мероприятий является **общественная проверка**, которая представляет собой совокупность действий субъекта общественного контроля по сбору и анализу информации, проверке фактов, касающихся общественно значимой деятельности органов государственной власти и местного самоуправления, а также деятельности, затрагивающей права, свободы, интересы человека и гражданина, общественных объединений¹².

Из законодательной нормы следует, что общественной проверке подлежат не все сферы деятельности указанных органов, а лишь лежащей в общественно значимой плоскости. Однако в законе не имеется определения понятия «общественно значимой деятельности», что, по нашему мнению, вызовет сложность в правоприменении. Представляется, что существенным недостатком законодательного акта является отсутствие в нем вообще положений, посвященных понятийному аппарату, т. е. раскрывающих толкование употребляемых терминов и понятий. Из этого же ряда и дефиниция, упомянутая в статье 1 и повторяющаяся по всему тексту закона, — «организации, осуществляющие отдельные публичные полномочия».

Наиболее полно урегулированной представляется такая форма общественного контроля как **общественная экспертиза**, которая проводится для анализа и оценки актов, проектов решений, действий органов власти, соблюдения прав и свобод человека и гражданина, интересов общественных объединений. Общественная экспертиза осуществляется специалистами, обладающими опытом и знаниями, привлекаемыми на общественных началах.

Инициаторами проведения общественной экспертизы, равно как и вышеуказанной общественной проверки выступают, кроме общественных палат всех уровней, уполномоченные по правам человека, по правам ребенка, по защите прав предпринимателей (в Российской Федерации и ее субъектах). С подобной инициативой вправе выступить органы государственной власти и местного самоуправления.

¹² Чиркин В.Е. Государственное управление. М., 2015. С. 104.

Отбор кандидатур в состав общественных экспертов осуществляется организаторами на основе предложений, представленных научными и образовательными организациями, общественными объединениями. По результатам экспертизы готовится экспертное заключение, направляемое в соответствующие органы власти, организации¹³.

По общественно значимым вопросам может проводиться такая форма общественного контроля, как общественное обсуждение. В нем участвуют представители различных профессиональных и социальных групп, представители граждан, их объединений, а также органы государственной власти и местного самоуправления, решения которых вынесены для обсуждения. Данная форма, равно как и другая – **общественные (публичные) слушания**, не является новой. Обе они достаточно адаптированы и часто применяются в деятельности Общественной палаты России и общественных палат ее субъектов. Общественные (публичные) слушания организуются в формате собраний граждан субъектами общественного контроля, а также органами государственной власти и местного самоуправления по вопросам, имеющим особую общественную значимость (в сфере охраны окружающей среды, градостроительной деятельности, закупок для государственных и муниципальных нужд и др.)¹⁴.

В процессе реализации контрольных функций общество выступает не только в роли субъекта, но и в роли объекта, поскольку в сфере обеспечения правопорядка общество контролирует «не только деятельность государства, но и собственное «поведение». Государственные ведомства и учреждения «сопротивляются» общественному контролю над собой, продолжая настойчиво защищать свои прерогативы в деятельности своего аппарата.

Переход страны в 1991 г. от социалистической системы к капиталистической и от авторитарного политического режима к демократическому привел к отторжению самого явления «народный контроль» и большинства его форм в прикладных политических практиках. Становление же общественного контроля в постсоветской России идет медленно и крайне болезненно, инициатива его внедрения

¹³ Михеева Т. Н., Михеев Д. С. Правовой вектор в развитии общественного контроля // Юридический мир. 2014. № 9. С. 10.

¹⁴ Михеева Т. Н., Михеев Д. С. Правовой вектор в развитии общественного контроля // Юридический мир. 2014. № 9. С. 16.

идет как снизу от неправительственных организаций, так и сверху, от политического руководства страны, государственных ведомств и учреждений.

Идеальный вариант гражданского контроля имеет смысл рассматривать не как инициативу по его институционализации сверху или снизу, а как сформировавшуюся традицию в сфере публичной политики, где, как отмечает Д. Дьюи, «общество состоит из тех, кто испытывает воздействие косвенных последствий [чужих] трансакций до такой степени, что возникает насущная необходимость держать их под систематическим контролем. Официальные лица как раз и наблюдают за соблюдением интересов тех, кто подвергается такому воздействию»¹⁵

Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что действующий в СССР народный контроль содержал в себе черты как общественного, так и государственного института. То, что он осуществлялся общественностью, свидетельствует о выполнении им функции контроля за деятельностью властных структур. Одновременно с этим его основой являлась воля партийно-государственного аппарата. Современный же институт общественного контроля представляет собой форму воздействия гражданского общества на органы государственного и муниципального управления. Гражданский контроль, являясь непосредственным проявлением общественного контроля, означает общественное правовое явление, призванное совершенствовать систему политического управления.

Список литературы:

1. Об основах общественного контроля Российской Федерации: Федеральный закон от 21 июля 2014 г. № 212-ФЗ // СЗ РФ. 2014. № 30 (часть 1). Ст. 4213.
2. Алексеев, С.С. Линия права. М.: Статут, 2013. 125 с.
3. Бойко, Ю.А., Смирнова, Е.А., Соколов, А.В. Гражданский контроль за работой органов власти. Ярославль : ПАГС, 2011. 182 с.
4. Михеева, Т. Н., Михеев, Д. С. Правовой вектор в развитии общественного контроля // Юридический мир. 2014. № 9. С. 9-16.

¹⁵ Дьюи Д. Общество и его проблемы / пер. с англ. И.И. Мюрберг, А.Б. Толстова, Е.Н. Косиловой. М., 2002.

5. Панченко, П.Н. Общественный контроль в сфере правопорядка: исторические предпосылки // История государства и права. 2011. № 10. С. 29-32.
6. Студеникина, М.С. Государственный контроль в сфере управления. М. : Наука, 2014. 402 с.
7. Федотова, В.Г. Новые идеи в социальной теории // Социс. 2011. № 11. С. 28–31.
8. Чиркин, В.Е. Государственное управление [Текст] / В.Е. Чиркин. – М.: Норма, 2015. 250 с.
9. Дьюи, Д. Общество и его проблемы. М.: Феникс, 2012. 396 с.

ВЛИЯНИЕ СУБКУЛЬТУР И КОНТРАКУЛЬТУР НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ ПРЕДПРИЯТИЯ

Прокошева И.А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,*

3 курс

Научный руководитель Гладкова И.А.

доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

В научной литературе организационная культура чаще всего определяется как совокупность ценностей, обычаев, традиций, норм, верований и предположений, которые делают ту или иную организацию уникальной. Ядро любой организационной культуры составляют ценности и убеждения. Ценность определяет значимость того или иного объекта. Убеждения являются элементом мировоззрения и направляют поведение личности. На их основе формируются такие элементы, как миссия, цели организации, нормы поведения, обряды и ритуалы, имидж.

В организационной культуре выделяют доминирующую культуру и существующие субкультуры. Доминирующая культура представляет собой сумму некоторых ценностей, разделяемых большинством членов организации. Ценности субкультуры разделяются меньшим числом сотрудников. Субкультура – совокупность ценностей, отличающих ту или иную подгруппу в рамках организации. Хотя понятие субкультуры гораздо менее известно руководителям, чем понятие организационной культуры, трудно найти компанию, культура которой была бы монолитна [1]. Фактически большинство

менеджеров в повседневной практике управления сталкиваются именно с субкультурами – теми или иными разновидностями доминирующей культуры организации.

Среди основных видов субкультур можно выделить следующие [2]:

1. Иерархические субкультуры, которые существуют на различных уровнях управления компании и проявляются через различия в статусе, полномочиях, власти, символах, присущих руководителям подчиненным. Часто подобная ситуация складывается в организациях, где на низших ступенях иерархической лестницы выполняются узкоспециализированные функции, не требующие высокой квалификации, что ослабляет силу нижнего уровня и приводит к централизации контроля и принятия решений.

2. Профессиональные субкультуры, которые устанавливают наиболее тесные контакты у сотрудников компании устанавливаются с коллегами, имеющими аналогичный уровень квалификации. В таком случае люди одинаковой профессии или люди, работающие над решением одной и той же задачи, могут рассматриваться как группа, имеющая собственную субкультуру.

3. Субкультуры, основанные на культурных различиях. В настоящее время в условиях глобализации многие организации столкнулись с феноменом, ранее характерным лишь для крупных транснациональных корпораций, – с усилением дифференциации культур. Во многих компаниях работают представители разных стран, говорящие на разных языках, исповедующие различную религию, имеющие часто противоположные системы ценностей. Результатом этого процесса стало появление субкультур, основанных на верованиях и убеждениях различных этнических групп.

4. Субкультуры различных возрастных групп. В организациях, объединяющих значительное число людей разных возрастов, могут формироваться группы, включающие членов организации, близких друг другу по возрасту.

Классификация организационных субкультур может проводиться по разным основаниям. Например, по степени совпадения ценностей субкультуры с ценностями организационной культуры в целом можно выделить [3]:

- передовую субкультуру, в которой приверженность ключевым ценностям доминирующей культуры проявляется сильнее, чем в других частях организации;

- неконфликтующую субкультуру, в которой ключевые ценности доминирующей в организации культуры принимаются наряду с

набором других ценностей, не конфликтующих с общепринятыми. Чаще всего неконфликтующая субкультура существует в отдаленных от центра подразделениях организации (территориальных или функциональных). Именно так субъекты организации приспосабливаются к специфике деятельности или местным условиям);

– контркультуру, носителями которой типа субкультур являются члены организации, отвергающие ценности доминирующей в организации культуры. Как правило, контркультуры можно расценивать как выражение недовольства индивидов или групп тем, как центральный управленческий аппарат организации распределяет организационные ресурсы. Не имея возможности открыто противостоять прямым указаниям руководства, носители контркультуры выражают несогласие с существующими условиями деятельности путем формирования и культивирования особой системы ценностей и правил поведения, противоречащей доминирующей в организации культуре.

Контркультуры обычно появляются в организации в том случае, когда индивиды или группы находятся в условиях, которые, по их мнению, не могут обеспечить им привычного или желаемого удовлетворения от работы. В определенном смысле контркультуры являются призывом о помощи в период кризиса или стресса, т.е. когда существовавшая система поддержки разрушилась, и люди пытаются восстановить какой-нибудь контроль своей жизни в организации. Некоторые контркультурные группы могут стать достаточно влиятельными в периоды крупномасштабных реорганизаций, связанных со значительными изменениями во внешней среде или самой компании [2].

В процессе своего развития различные субкультуры определенным образом позиционируются относительно друг друга: они либо изолируются, либо одна субкультура вытесняется другой, более сильной, либо взаимодействуют, налаживая связи и видоизменяясь.

Феномен субкультур требует к себе внимания со стороны руководителей. Отсутствие внимания превращает обозначенные различия в противоречия и открытые конфликты, препятствующие эффективной работе и достижению корпоративных целей – из единого организма компании получается несколько подразделений, не имеющих общей системы ценностей и не воспринимающих общих целей руководства. Для эффективного управления организацией руководитель должен хорошо представлять, какие субкультуры

существуют в его организации, уметь адекватно оценивать влияние, которое они могут оказать на достижение организационных целей, а также управлять ими.

В качестве одного из методов управления организационной культурой можно назвать усиление контактов между носителями разных субкультур (например, если отправлять на учебу сотрудников из разных подразделений, они не только приобретают нужные знания, но и начинают больше общаться между собой) [4].

Если же та или иная субкультура начинает представлять угрозу для функционирования и развития организации, необходимо принятие жестких административных мер по исправлению ситуации: перевод сотрудника, являющегося вдохновителем контркультуры, в другое подразделение организации и т.п. Чаще всего речь идет не о «примирении», а об устранении субкультур, способных причинить вред организации.

Таким образом, внимание к субкультурам позволяет правильно понять различные противоречия, которые могут затруднять функционирование организации. Хотя все члены организации поддерживают организационную культуру, не все это делают в равной степени. Не стоит негативно относиться к субкультурам, если их ценности не противоречат доминирующей культуре. Однако, если субкультура превращается в контркультуру, это может негативно сказаться на всей деятельности компании.

Список литературы

1. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Изд. Питер, 2013, 352 с.
2. Беликова, И. Организационная культура. Ставрополь: Изд. АГРУС, 2013, 200 с.
3. Рогожин, М.Ю. Справочник кадровика. М.–Берлин: Изд. Директ-Медиа, 2014, 399 с.
4. Моргунов, Е. Организационная культура: единство или множественность // Управление персоналом. 2010. №6. С. 26-29.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДА «МОЗГОВОГО ШТУРМА» В ПРАКТИКЕ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Прокошева И.А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

Научный руководитель Демененко И. А.
ст. преподаватель

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Принятие решений является неотъемлемой частью деятельности человека в любой сфере деятельности. Принятие управленческого решения всегда связано с существованием проблемы, которая характеризуется различием между желаемым (необходимым) и фактическим состоянием организации, процесса или отдельного явления. Существует большое число методов разработки и принятия управленческих решений. Одним из таких методов является «мозговой шторм».

«Мозговой шторм» (англ. brainstorming) – один из наиболее популярных методов стимулирования творческой активности. Позволяет найти решение сложных проблем путем применения специальных правил обсуждения. Широко используется во многих организациях для поиска нетрадиционных решений самых разнообразных задач.

Метод мозгового шторма был разработан Алексом Осборном в 1953 году. Метод основан на допущении, что одним из основных препятствий для рождения новых идей является «боязнь оценки»: люди часто не высказывают вслух интересные неординарные идеи из-за опасения встретиться со скептическим либо даже враждебным к ним отношением со стороны руководителей и коллег. Целью применения мозгового шторма является исключение оценочного компонента на начальных стадиях создания идей[1].

Классическая техника мозгового шторма, предложенная Осборном, основывается на двух основных принципах – «отсрочка вынесения приговора идее» и «из количества рождается качество». Этот подход предполагает применение нескольких правил[2]:

1. Критика исключается: на стадии генерации идей высказывание любой критики в адрес авторов идей (как своих, так и чужих) не допускается. Работающие в интерактивных группах должны быть

свободны от опасений, что их будут оценивать по предлагаемым ими идеям.

2. Приветствуется свободный полет фантазии: люди должны попытаться максимально раскрепостить свое воображение. Разрешено высказывать любые, даже самые абсурдные или фантастические идеи. Не существует идей настолько несуразных либо непрактичных, чтобы их нельзя было высказать вслух.

3. Идей должно быть много: каждого участника сессии просят представить максимально возможное количество идей.

4. Комбинирование и совершенствование предложенных идей: на следующем этапе участников просят развивать идеи, предложенные другими, например комбинируя элементы двух или трех предложенных идей.

5. На завершающем этапе производится отбор лучшего решения, исходя из экспертных оценок.

На основании многочисленных экспериментальных исследований, с целью сравнения количества и качества идей, созданных группами в процессе мозгового штурма и людьми, работающими индивидуально, было выявлено, что при условии правильного применения данной техники интерактивные группы нередко генерируют большее количество значимых идей, чем отдельные индивиды.

Мозговой штурм дает возможность объединить в процессе поиска решений очень разных людей; а если группе удастся найти решение, то ее участники обычно становятся стойкими приверженцами его реализации. В настоящее время метод мозгового штурма может быть эффективно использован организациями для улучшения качества работы в командах, а так же руководителями при поиске решения нетривиальных проблем.

Среди преимуществ «мозгового штурма» как метода поиска эффективного решения, можно выделить следующие[3]:

1. Совместная деятельность участников, каждый из которых имеет свой опыт, видение ситуации и знания, образует синергетический эффект, многократно усиливающий результат поиска решений.

2. Сам процесс мозгового штурма обладает особым творческим потенциалом, тем самым преобразуясь в увлекательную коллективную и даже игровую деятельность.

3. Царящая во время мозгового штурма дружественная и позитивная обстановка позволяет его участникам не только конструктивно воспринимать любую критику, но и импровизировать и

использовать максимум своего потенциала, а также служит усилению доверия и положительного настроения.

Однако многие учёные, в частности, психологи, утверждают, что если работа команды участников штурма организована неправильно, то и результаты штурма будут очень низкими. Чтобы этого избежать следует придерживаться нескольких простых правил[4]:

1. Предварительная подготовка. Всем участникам мозгового штурма следует готовиться к нему заранее. Задача штурма должна быть озвучена минимум за 2-3 дня до его проведения. За это время участники смогут неплохо обдумать стоящую перед ними проблему и уже в самом начале штурма предложить несколько интересных идей.

2. Много участников. Чтобы мозговой штурм прошёл максимально эффективно нужно приглашать для участия в нём как можно больше людей, предлагающих, соответственно, больше идей – результаты от такого подхода могут быть очень неожиданными.

3. Уточнение поставленной задачи. Перед началом штурма рекомендуется отвести некоторое время на дополнительное уточнение исследуемой проблемы. Это позволит ещё раз настроить всех «на одну волну», удостовериться в том, что все участники стараются решить одну и ту же задачу и ещё раз убедиться, что она поставлена верно.

4. Записи. На протяжении всей «игры нужно непременно вести записи и делать пометки. Причём, делать это должен каждый участник. Данную задачу, конечно, может выполнять и один ведущий, но он в любом случае может что-то упустить, пропустить, не заметить. Если же фиксировать идеи будут все, то и итоговый список решений и идей будет максимально полным и объективным.

5. Никакой критики. Ни в коем случае не отвергайте предлагающиеся идеи, какими бы нелепыми или фантастическими они не казались. Зачастую именно они, переработанные, дополненные и приближённые к реальности, являются теми решениями, ради которых и устраивается мозговой штурм. К тому же, критика всегда действует на людей подавляющим образом, а допускать этого во время штурма категорически не рекомендуется.

6. Максимальная генерация идей. Каждый участник процесса должен понять, что ему нужно предлагать как можно больше идей. Неопытные участники могут стесняться или обдумывать идеи, не озвучивая их. Следует понимать, что это многократно снижает всю эффективность метода. Это же касается и тех случаев, когда решение, казалось бы, найдено – идеи должны генерироваться на протяжении всего времени, выделенного на второй этап мозгового штурма.

7. Привлечение других людей. Если, например, во время штурма

есть цель составить список из 100 решений, но этот уровень никак не достигается, можно привлечь к мозговому штурму людей, которые либо не присутствуют на штурме, либо вообще не имеют к нему никакого отношения.

8. Модификация идей. Для получения наилучшего результата можно соединять две идеи (и более) в одну. Особенно эффективно использовать этот приём, когда имеются варианты решения проблемы, предложенные людьми различного статуса, должности, ранга.

9. Визуальное отображение. Для удобства восприятия и повышения результативности мозгового штурма следует использовать маркерные доски, флэш-панели, плакаты, схемы, таблицы и т.п.

10. Отрицательный результат. Во время поиска решения и даже по его окончании представьте, что ситуация обернулась образом, прямо противоположным требуемому, и всё пошло не так, как вы планировали. С помощью такого моделирования можно способствовать выработке дополнительных идей, а также морально и психологически подготовить себя к любой ситуации.

В последние годы широкое распространение получил «электронный мозговой штурм» (online brainstorming), использующий интернет-технологии. Данный метод позволяет почти полностью устранить «боязнь оценки», так как обеспечивает анонимность участников, а также дает возможность решить ряд проблем традиционного мозгового штурма. К последним, в частности, относится «блокирование продуктивности»: поскольку участники группы представляют идеи поочередно, то люди в ожидании своей очереди могут передумать или испугаться публично высказывать свою идею, либо просто ее забывают.

Таким образом, метод «мозгового штурма» можно назвать одним из эффективных методов принятия решений по нетипичным проблемам. Данный метод помогает объединить усилия над решением проблемы, создать творческую атмосферу в коллективе, но только если соблюдаются все правила проведения «мозгового штурма». В противном случае, метод не даст положительного результата.

Список литературы

1. Панфилова, А.П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений: учеб. пособие. М.: Изд. Флинта, 2012. 320 с.
2. Мандель, Б.Р. Современная психология управления. М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. 348 с.

3. Черноусов, В. Метод мозгового штурма [Электронный ресурс]. URL: <http://www.stimul.biz/ru/lib/articles/brainstorming/> (дата обращения: 18.03.2016).

4. Гулидова, Г.В. Технология проведения мозгового штурма [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kadry.ru/articles/detail.php?ID=58019> (дата обращения: 19.03.2016).

ВНУТРЕННЯЯ ДЕМОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА, ПРИЧИНЫ ЕЕ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

Процик Н.И.,

студентка кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,

4 курс

научный руководитель Авилова Ж.Н.,

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Система мотивации в большинстве компаний ограничена принципами оплаты труда, политикой материальных и нематериальных поощрений, предоставлением компенсационных пакетов и пр. Но, как известно, этого оказывается недостаточно для поддержания высокой эффективности работы персонала. Это связано в первую очередь с тем, что важной составляющей является внутренний настрой работника. И задача хорошего руководителя – умело управлять как мотивацией, так и демотивацией. Сложность в данном случае заключается в том, что внутреннюю мотивацию трудно измерить. Но это необходимо иначе ее потеря моментально отразится и на финансовых результатах, и на внутреннем климате в компании.

Демотивация – это, обратный процесс мотивации, представляющий собой снижение уровня побуждения к достижению целей организации, обусловленное отсутствием либо ослаблением влияния сил, побуждающих человека к деятельности с затратой определенных усилий, на надлежащем уровне старания, добросовестности, настойчивости [2, с.98].

Заставить кого-то что-нибудь полюбить или захотеть чем-то заниматься – чрезвычайно сложно. Поэтому многие руководители, осознавая, что не могут так глубоко повлиять на своих подчиненных, оставляют вопрос внутренней мотивации на совести специалистов по подбору персонала. Они считают, что эта задача должна решаться на

уровне приема в организацию – т.е. надо принимать на работу только тех кандидатов, у которых уже есть эта самая внутренняя мотивация работать именно в их компании и именно над поставленными задачами.

Тезис этот абсолютно бесспорен. Тем не менее, в долгосрочной перспективе даже самые эффективные методы отбора кандидатов не решают проблемы внутренней мотивации. Потому что она имеет свойство исчезать: вчера еще была, а сегодня уже нет... А учитывая тот факт, что в крупных организациях наличие или отсутствие у сотрудников как таковой внутренней мотивации отследить практически не возможно, то процесс ее «испарения» зачастую остается незамеченным до тех пор, пока не происходит серьезных срывов в работе, или пока сотрудник внезапно для организации не покидает ее.

Что касается управления группой «интеллектуальных работников», то здесь проблема мотивации встает особенно остро. Для этих самостоятельных, творческих профессионалов наличие собственной внутренней мотивации к работе является одним из ключевых факторов выбора компании и эффективности труда [1, с.56].

Итак, мы выяснили, что особенностью внутренней мотивации является то, что организация практически не способна повлиять на нее в положительную для себя сторону, но зато в отрицательную сторону – способна. Однако все не так безнадежно, как может показаться на первый взгляд, потому что обычно организация начинает свои отношения с работником из чрезвычайно выгодной для себя позиции. Когда сотрудник только приступает к новой работе, чаще всего внутренняя мотивация сильна и может быть основным фактором, определяющим поведение на рабочем месте.

Поэтому первостепенной задачей компании является необходимость, во что бы то ни стало, не потерять эту выгодную позицию. В связи с тем, что организация может повлиять на внутреннюю мотивацию только в отрицательную сторону, необходимо приложить все усилия для минимизации этого влияния [3, с.74]. А именно, предотвратить или смягчить возможные факторы демотивации. Мы выделили некоторые из возможных факторов демотивации, которые, на наш взгляд, оказывают ключевое влияние, и расположили их в приблизительном хронологическом порядке проявления на новом месте работы, хотя в зависимости от ситуации этот порядок может быть и иным.

Первым фактором демотивации, на наш взгляд, является «Нарушение негласного «контракта». При найме на работу кандидат и

компания заключают «сделку», в которой свободное время, энергия и интеллект обмениваются на определенное материальное вознаграждение, потенциальные возможности реализовать свои личные мотивы и некую «среду обитания». Зачастую со стороны кандидата деньги в данной сделке не являются доминирующим фактором, но в ходе интервью принято делать акцент именно на компенсационный пакет. А вот реальная «среда обитания», в которую кандидату предстоит войти, обсуждается очень мало – потому что кандидаты боятся задавать вопросы, а менеджеры по персоналу то хранят никому не ведомые коммерческие тайны, то расписывают работодателя только в розовом цвете. В результате у потенциального сотрудника формируются серьезно завышенные ожидания, которые расходятся с действительным положением вещей в компании. Вскоре после начала работы сотрудник обнаруживает, что обучение формально, перспектив для роста никаких, коллектив представляет собой закрытые группки сотрудников и т.д. Результат – внутренней мотивации больше нет... Для того чтобы этого избежать, мы рекомендуем предоставлять кандидатам максимально реалистичную информацию в процессе отбора, то есть формировать реалистичные ожидания.

Вторым фактором демотивации является неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит. Опытным руководителям известно, как опасно брать на работу специалиста, слишком квалифицированного для предлагаемой ему позиции. Даже если он вдруг согласится на эту работу сам по каким-то личным причинам (например, из финансовых соображений), через несколько месяцев он заскучает и начнет искать применение своим нереализованным талантам и навыкам. Поэтому организации практически всегда чему-нибудь учат вновь пришедших, откладывая при этом «на дальнюю полку» не пригодившиеся навыки [5, с.207]. Неосмотрительное отбрасывание таких навыков со временем чревато серьезнейшей демотивацией – если туда попадают навыки, которыми сам сотрудник дорожит. Что же в таком случае делать, чтобы этого избежать? Одно из решений заключается в том, что многообразие задач и ситуаций, с которыми сталкивается организация, часто предоставляет возможность использовать неключевые навыки и знания сотрудников. Пусть это будут временные, проектные задачи, пусть отнимающие немного времени (а порой – и вовсе решаемые во внеурочное время), но они дадут вашему сотруднику понять, что вы цените все его многогранные умения, и что вы не позволите ему забыть то полезное, что он знал раньше.

Третий фактор – игнорирование идей и инициативы сотрудников. Приступая к новой работе, сотрудники обычно имеют множество идей – от совершенствования методов работы до перестановки мебели в офисе для произведения наиболее благоприятного впечатления на клиента. И чаще всего от этих идей просто отмахиваются – частично от недоверия новичкам, частично – от нежелания расстаться с привычной рабочей рутинной, даже если она не эффективна [4, с.49]. Дабы избежать проблем, которые возникнут из-за этого, мы рекомендуем прислушиваться к идеям и предложениям своих сотрудников. Даже если они не настолько гениальны, чтобы стоило их воплощать в «первозданном» виде, из них часто можно что-то почерпнуть. И всегда объясняйте, почему, на Ваш взгляд, та или иная идея не подходит для реализации в Вашей компании.

Четвертый фактор возникновения демотивации у сотрудников может быть связан с отсутствием чувства причастности к компании. Данный демотиватор, на наш взгляд, наиболее актуален для сотрудников, работающих вне штата компании или для вспомогательного персонала. У таких работников нередко складывается впечатление, что для менеджеров компаний они вообще являются людьми второго сорта, которые работают на компанию исключительно из-за денег.

Почему так важно, чтобы сотрудники чувствовали себя частью компании? Все дело в том, что чувство причастности к общему делу и командный дух являются очень сильным стимулом. Сотрудники, жертвуя своими личными интересами и временем, готовы работать на достижение целей компании. Поэтому привлекайте таких сотрудников к общекорпоративным мероприятиям, регулярно информируйте их о происходящем в компании. И помните, что эта проблема может касаться не только внештатных сотрудников, но и постоянных, а иногда – и целых подразделений.

Отсутствие ощущения достижения, не видно результатов, нет личного и профессионального роста – всё это является пятым фактором демотивации сотрудников.

В ситуации, когда сама специфика работы не дает возможности развиваться и достигать результатов, рутинная однообразная деятельность через определенное время нейтрализует внутреннюю мотивацию большинства сотрудников, даже тех, которые не любят разнообразия. День сменяется за днем, а содержание работы остается таким же, как год, два, три назад. Анализируя проведенные с компанией годы, сотрудник понимает, что кроме исправно получаемой зарплаты, он не получил ничего. Особенно болезненно переживают

отсутствие интересной, «вызывающей» работы люди творческих профессий.

В другом случае, демотивирующей оказывается работа, которая структурирована таким образом, что конечный результат виден только в конце длинного отрезка времени. Может пройти несколько лет до того момента, когда сотрудник увидит свои результаты. Не у каждого хватит терпения и настойчивости работать без ощущения результатов в течение такого длительного срока.

В таком случае, мы рекомендуем, для сотрудников «рутинной» сферы создавать время от времени проекты – краткосрочные задачи, часто в смежных со специализацией сотрудника областях. Это разбавит рутину и позволит им чему-нибудь поучиться. Для долгосрочных проектов – всегда разделяйте их на «ощутимые» этапы, активно артикулируйте промежуточные результаты, и, конечно, поощряйте их.

Шестым фактором является отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства. Предположим, что сотруднику удастся заключить очень выгодный для компании контракт, но этого никто из компании не замечает, считая, что все так и должно быть. Как вы думаете, какова будет реакция этого человека? Возможно, в компании не принято замечать своих достижений или выделять отдельных сотрудников из общей массы. А может быть, руководство сильно завышает критерии оценки результатов работы сотрудников? Как бы то ни было следует радоваться «победам» Ваших сотрудников. Поощряйте их за это, возможно, не всегда финансово, но зато всегда – словесным одобрением и поддержкой.

Завершающим, на наш взгляд, фактором является отсутствие изменений в статусе сотрудника. Структурные ограничения являются наиболее распространенной причиной замедления и остановки карьерного роста, точнее сказать, изменения статуса сотрудника в организации, дающего полномочия, власть, возможность решать новые задачи и расти. Ситуация типична для крупных компаний с иерархичной структурой. Многие многонациональные компании, производящие потребительские товары, предлагают очень достойный компенсационный пакет и множество других возможностей при отсутствии возможностей повышения своего статуса, но, тем не менее, не могут гарантировать высокий уровень мотивации и лояльности их сотрудников. В результате сотрудники уходят в другие компании на более высокие позиции.

Не последним по значимости демотиватором является субъективизм руководства при принятии решений о перемещении

сотрудников. Представьте себя на месте сотрудника, засидевшегося в своей должности и явно из нее выросшего, в момент, когда на освободившееся вакантное место назначают другого человека. В этом случае целесообразно использовать различные приемы изменения статуса без изменения должности, например, руководство временным проектом.

Таким образом, проанализировав все выше сказанное, мы можем сделать следующие выводы.

Процесс потери интереса работника к труду, его пассивность, приносит такие ощутимые результаты, как текучесть кадров. Руководитель вдруг обнаруживает, что ему приходится вникать во все детали любого дела, выполняемого подчиненными, которые, в свою очередь, не проявляют ни малейшей инициативы. Эффективность организации падает.

Чтобы не допустить потерю потенциальных прибылей, менеджер должен добиться максимальной отдачи от своих подчиненных. Для эффективного управления таким дорогим ресурсом как люди менеджеру необходимо выделить определенные параметры работы, поручаемой подчиненным, изменяя которые он может воздействовать на психологические состояния исполнителей, тем самым мотивируя либо демотивируя их. Грамотно спроектированная работа должна создавать внутреннюю мотивацию, ощущение личного вклада в выпускаемую продукцию. Человек - существо социальное, а значит, чувство сопричастности способно вызвать в нем глубокое психологическое удовлетворение, оно так же позволяет осознать себя как личность.

Список литературы

1. Самоукина Н.В. Незаменимый сотрудник и кадровая безопасность. М.: Изд. Вершина, 2012. 176 с.
2. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах. М.: Изд. ЭКСМО, 2013. 224 с.
3. Самыгин С.И. Психология управления. Ростов н/Д: Изд. ФЕНИКС, 2012. 256 с.
4. Авилова Ж.Н. Система кадрового обеспечения инновационного развития экономики региона. [Всероссийский журнал научных публикаций](#). 2011. С. 49.
5. Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V. Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of

effective social and economic development of the region // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т.6. № 3. С.207-216.

НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ С КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ

Романенкова Г.А.

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

Научный руководитель Зайцева Т.А.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.*

Шухова

Эффективный персонал – важнейший стратегический ресурс и одно из главных конкурентных преимуществ любой организации[1]. Однако из-за ситуации на кадровом рынке компании сегодня испытывают острую нехватку профессиональных, хорошо подготовленных сотрудников. Выход один: инвестировать в обучение и развитие персонала, развивать кадровый резерв.

Кадровый резерв (КР)- это группа работников: - потенциально способных к более сложной, в том числе управленческой, деятельности;- отвечающих требованиям, предъявляемым соответствующей должностью; - прошедших систематическую целевую подготовку через обучение и развитие.

Формирование кадрового резерва является одной из составных частей развития персонала и планирования карьеры. Работа с кадровым резервом тесно взаимосвязана с другими технологиями управления персоналом[2].

Наличие кадрового резерва обеспечивает преемственность и устойчивость управления предприятием и его подразделениями, позволяет заранее на плановой основе по научно-практической обоснованной программе готовить кандидатов на вновь создаваемые и подлежащие замещению вакантные должности, эффективно организовать обучение и стажировку специалистов, включенных в резерв, рационально их использовать на различных направлениях и уровнях в системе управления.

Формирование резерва кадров является жизненно важной задачей для надежного функционирования предприятия, так как позволяет своевременно обеспечить замещение вакантных

должностей в случае болезни, отпуска, командировки, увольнения работников.

С помощью кадрового резерва решаются несколько задач: во-первых, удерживаются лучшие сотрудники, во-вторых, экономится бюджет на тренинги и на поиск руководителей через дорогостоящие агентства. К тому же, как уже отмечалось, свой сотрудник хорошо знает деятельность организации, адаптирован к корпоративной среде, поэтому риск ошибки при выдвижении существенно снижается. Работа с кадровым резервом строится на определенных принципах, таких как: - регулярный и систематический поиск кандидатов в резерв руководителей на основе широкой гласности в организации работы с резервом выдвижения, рациональное определение структуры и состава резерва с учетом того, что на каждую руководящую должность необходимо иметь не менее двух-трех кандидатов; -подбор кандидатов и состав резерва по их нравственно-психологическим и деловым качествам для решения задачи постоянного улучшения качественного состава руководителей;-соблюдение возрастного и образовательного цензов кандидатов на выдвижение.

Профессиональное развитие персонала, зачисленного в резерв, может включать: -обучение в различных формах и видах (с отрывом и без отрыва от работы, повышение квалификации, переподготовку, самообразование, образование под руководством руководителя и другое);-исполнение обязанностей планируемой должности (стажировка, временное замещение должности); -изучение и оценка состояния дел в организации, ее структурных подразделениях (участие в проверках, изучение опыта, подготовка аналитических материалов по результатам проверки и др.);-участие в работе комиссий, творческих и проблемных групп, временных проектных коллективах (к примеру, разработка нормативных документов);-участие в научно-исследовательской и педагогической деятельности.

Работа по отбору кандидатов в резерв руководящих кадров предусматривает несколько этапов:

- развитие у претендентов личностных качеств, необходимых для освоения будущей профессиональной деятельности;

- сбор информации о кандидатах в резерв для выдвижения, составление развернутой характеристики на каждого кандидата, создание бланка данных о кандидатах в резерв;

- оценку качеств и определение пригодности кандидата к управленческой деятельности, отбор и зачисление кандидатов в состав резерва на выдвижение[3].

Завершением работы по формированию и подготовке резерва кадров является выдвижение работника на соответствующую должность.

Расстановка кадров является конечной целью кадровой политики и ключевым звеном всей работы с кадрами управления.

Резерв кадров необходим для предприятия любого типа (крупного, среднего, малого). И поэтому имеет разные пути решения. На крупном предприятии, философия которого построена на воспитании собственного резерва и неприятии «чужаков», основное внимание должно быть уделено вертикальной ротации кадров для линейных руководителей и горизонтальной ротации кадров для руководителей-специалистов функциональных служб. На среднем предприятии, где численность персонала не так велика (до 500 человек), основная часть резервы кадров может быть сформирована за счет собственной стажировки (практики) и работы в качестве молодых рабочих и специалистов планомерно готовятся на более квалифицированные рабочие места.

Таким образом, освещение теоретических основ формирования и развития кадрового резерва позволяет сформулировать следующие выводы:

1. Под кадровым резервом понимаются сотрудники компании, обладающие потенциалом развития и планируемые на горизонтальные и вертикальные перемещения на конкретные должности (это т.н. оперативный кадровый резерв).

2. При формировании кадрового резерва важнейшая задача состоит в том, чтобы обеспечить надежное выявление наиболее перспективных работников, обладающими определенными, профессиональными качествами, которые важны для руководящей должности. Для успешного решения нужно руководствоваться определенным научно-обоснованным и приемлемым на практике критериям и методам оценки кадров.

3. Основными целями создания кадрового резерва, являются:

- обеспечение потребностей бизнеса в квалифицированном персонале;
- снижение текучести кадров (точнее текучести наиболее ценных сотрудников);
- повышение мотивации профессиональной деятельности;
- создание условий для профессионального и карьерного роста лучших сотрудников.

Список литературы

1. Базарова Т. Ю. Управление персоналом. М.: 1998. 381 с.
2. Мескон М. Основы менеджмента. Инфра-М, 2014. 212 с.
3. Токмакова Н. О. Основы управления персоналом. М.: Владос, 2013. 320 с.
4. Генкин М. Г. Основы управленческого персоналом. М.: Изд. Феникс, 2015. 400 с.
5. Виханский О. С. Стратегическое управление. М.: Академический Проект, 2013. 288 с.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Руднева Е. Р.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В. Г. Шухова,

3 курс

Научный руководитель Гладкова И. А.

старший преподаватель

кафедры социологии и управления БГТУ им. В. Г. Шухова

Корпоративная культура организации формируется с первых дней ее деятельности, даже если никаких целенаправленных действий для этого не предпринимается. Спонтанно сформированная корпоративная культура, как правило, является отражением представлений руководства о поведенческих принципах и общих ценностях, которым должны следовать сотрудники предприятия.

С течением времени в устоявшуюся систему внутренних ценностных ориентиров, объединяющих коллектив, должны вноситься корректировки, учитывающие как внутренние, так и внешние изменения рыночной ситуации. Кроме того, совершенствование корпоративной культуры или ее полная реформа будут жизненно необходимы, если в компании начали проявляться такие негативные явления, мешающие достижению стратегических целей, как:

- снижение дисциплины и уровня личной ответственности сотрудников;
- равнодушие и незаинтересованность работников в качественном выполнении своих служебных обязанностей и результатах трудовой деятельности;
- отсутствие инициативы и формальный подход к выполнению должностных функций;

- сепаратизм и изоляционизм, который проявляется как во взаимоотношениях между подразделениями компании, как и по отношению к внешней среде;

- снижение лояльности к компании, повышение текучести кадров;

- высокая конфликтность в коллективе;

- потеря благоприятного имиджа и авторитета компании среди клиентов и деловых партнеров, снижение ее привлекательности для потенциальных соискателей рабочих мест [1, с.78].

Наличие нескольких таких тревожных признаков, и, тем более, когда присутствуют они все, явно свидетельствует, что совершенствование корпоративной культуры компании является условием ее выживания и конкурентоспособности.

Корпоративная культура компании является объединяющей коллектив ее работников основой. При наличии такой основы, представляющей собой совокупность материальных, духовных и социальных ценностей, созданных и разделяемых большинством работников, у предприятия имеется и четко сформированная идеологическая составляющая. Наряду с оптимальной организационной структурой, правильно сформированная корпоративная культура позволяет оперативно принимать верные управленческие решения, максимально адаптированные к быстрой смене ситуации на рынке.

Формирование и постоянное совершенствование корпоративной культуры компании, адаптированной к текущему циклу ее развития, является неотъемлемой частью системы управления.

Корпоративная культура организации напрямую не влияет на производственный цикл и на используемые технологии, но она работает на открытость и имидж компании. При прочих равных условиях, заказчик отдаст предпочтение той компании, которая «на слуху», чья миссия и цели ему известны. Кроме того, развитая корпоративная культура позволяет значительно сократить время и затраты на обучение нового персонала, его адаптацию. Зная, понимая и разделяя общие ценности, новички быстрее ощущают свою принадлежность к команде, становятся ее частью, что снижает текучесть, процент которой среди сотрудников, работающих на предприятии первый год, особенно велик.

Совершенствование корпоративной культуры позволяет создать такие условия, при которых результаты труда каждого работника видны руководителям, отмечаются ими и поощряются. Это создает у сотрудников ощущение причастности, безопасности и уверенности в

завтрашнем дне. Такая рабочая атмосфера повышает ответственность, отдачу от работников, корпоративная культура работает как мотивирующий фактор, что для компании оборачивается финансовой выгодой.

Совершенствование корпоративной культуры – процесс, осуществляемый на основе диагностики существующего положения. Для этого необходимо исследовать следующие составляющие корпоративной культуры компании:

- основные ценности, разделяемые большинством ее сотрудников;
- принятые в организации нормы и правила внутреннего и внешнего взаимодействия, поведения на рабочих местах;
- используемый стиль управления;
- сложившиеся традиции;
- особенности информационных потоков и коммуникационного взаимодействия, в том числе и неформального;
- понимание и принятие сотрудниками миссии предприятия, его стратегических целей и задач;
- понимание и принятие сотрудниками действующих ценностей и поведенческих стандартов;
- инициативность работников, их готовность к генерированию идей, заинтересованность в выполнении стратегических целей компании;
- ответственность работников за результаты своей деятельности;
- готовность к новшествам и инновациям;
- степень лояльности предприятию.

Корпоративная культура и ее составляющие могут быть исследованы при помощи таких методов, как анкетирование, создание фокус-групп, тестирование и проведение интервью [2, с.91]. Только после того, как будет полностью диагностирована существующая корпоративная культура организации, можно переходить к ее корректировке.

Прежде всего, должна быть четко сформулирована миссия и стратегия деятельности компании, персонал должен понимать и одинаково видеть цели ее деятельности, разделять существующие корпоративные ценности. После обсуждения с коллективом необходимо разработать Кодекс корпоративного поведения, с которым следует ознакомить сотрудников организации. Корпоративная культура должна внедряться на предприятии воспитательными и идеологическими методами.

Дальнейшее совершенствование корпоративной культуры заключается в следующем:

- улучшении социально-психологического климата в коллективе;
- проведении постоянной диагностики сложившейся корпоративной культуры и оценки степени удовлетворенности ею персонала;
- введении новой должности «специалист по корпоративной культуре».

К самым распространенным ошибкам, которые могут «свести на нет» все усилия по формированию и совершенствованию корпоративной культуры, относится самоустранение руководства компании от этого процесса. Когда персонал не видит заинтересованности руководства, это значительно снижает мотивацию.

Кроме того, не способствует эффективной работе по формированию корпоративной культуры предприятия и формальное отношение к процессу, а также то, что поведенческие правила и система ценностей разрабатывается одним-двумя сотрудниками или внешним консультантом, работающим по договору. В результате сформулированный Кодекс корпоративного поведения является набором штампов или же носит ярко выраженный отпечаток индивидуальности разработчиков, и его положения не соответствуют системе ценностей, характерной для данного коллектива.

Список литературы

1. Прохоров А. В. Корпоративная культура как основа имиджа университета // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Гуманитарные науки. - 2011. – с.154.
2. Чумиков А. Конструирование имиджа: формирование миссии, видения, корпоративной философии // Советник. М. - 2011. – 181с.

РАЗРАБОТКА КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Сваткова А.С.,

*студент кафедры социологии и управления
Института заочного обучения БГТУ им. В.Г.Шухова,
5 курс*

Научный руководитель Погорелов Д.В.

*канд. юридич. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Деятельность каждой организации связана с предложением лучшего товара, увеличением продаж, получением прибыли и конечно же должна превзойти конкурентов. Организация должна идти в ногу со временем, осуществлять свою деятельность в соответствии с современными тенденциями развития бизнеса, такими как: глобализация, сущность которой заключается в конкуренции за потребителя, ресурсы и инвестиции; должна отвечать высокому уровню технологичности и автоматизации бизнес-процессов; необходимость оперативного принятия сложных решений, и др. Такие тенденции нуждаются в необходимости изменений в содержании труда, способах и методах управления человеческими ресурсами.

Таким образом, человеческий капитал определяет потенциал развития экономики страны и отдельно действующего субъекта.

Результативное функционирование, которое дает положительные результаты развития, лидирующая позиция организации в конкуренции – в сумме определяются наличием у нее уникальных, тяжело поддающихся имитированию конкурентных преимуществ, самым важным из которых является персонал организации. Ввиду этого компетентное использование и развитие интеллектуального, профессионального, творческого потенциала работников организации являются одной из главных целей управления персоналом. Придание указанной цели стратегической направленности, ее взаимосвязь с ключевыми механизмами развития бизнеса позволяют сформировать основу для построения конкурентного преимущества организации в области персонала.

Кадровая стратегия – это один из основополагающих элементов управления, инструмент достижения глобальных корпоративных целей. Кадровая стратегия создает условия для принятия решений, удовлетворяющих и организацию, и ее персонал. С её помощью определяется, насколько реализуема общая стратегия компании, и что необходимо изменить в работе с персоналом.

Так же разработка кадровой стратегии организации способна стать толчком к формированию общей стратегии организации, ориентированной на перспективу, к разработке долгосрочной концепции ее развития, должна предвидеть и сократить риски во всех функциональных сферах.

Разработка кадровой стратегии, в идеале, начинается как процесс, который взаимосвязан с построением деловых стратегий организации. В разработке кадровой стратегии организации, главной целью является обеспечение качества ее персонала на уровне, который позволил бы с наибольшей эффективностью реализовать стратегические цели и

задачи организации на каждом этапе ее деятельности. Обеспечение качества персонала подразумевает наибольшее достижение соответствия его количественных и качественных характеристик текущим и перспективным потребностям организации.

Стратегия управления персоналом организации создается путем тщательного анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность компании, а также мотивацию работников. Разработка стратегии управления персоналом включает: подбор персонала, его оценку, организацию обучения, является создание сплоченной команды, состоящей из профессионалов высокого уровня, что способствует реализации поставленных перед коллективом целей и задач, а также успешному стратегическому развитию компании.

Стратегия управления персоналом должна отвечать основным требованиям (основные черты кадровой стратегии организации):

- носить долгосрочный характер, так как изменение поведенческих и других установок требует длительного периода времени;
- учитывать влияние факторов, как внешней, так и внутренней среды и быть связанной со стратегией развития предприятия в целом.

Направленная на достижение конкретных целей организации, стратегия управления персоналом определяет основные направления работы, содержит сроки и показатели по которым оценивается эффективность ее реализации.

Стратегия управления персоналом, разрабатывается с учетом внутренних ресурсов, традиций предприятия и возможностей, предоставляемых внешней деловой средой.

Таким образом, разработка кадровой стратегии – это последовательный процесс, включающий в себя ряд этапов. В этом процессе должен учитываться достигнутый уровень развития по всем направлениям кадровой стратегии, и с учетом анализа внешней и внутренней среды организации и факторов, влияющих на их изменение, а также с учетом стратегии организации в целом должен быть определен тот желаемый уровень, достижение которого позволит реализовать стратегию организации в целом.

Процесс разработки кадровой стратегии может проходить двумя способами: «сверху вниз» и «снизу вверх».

Способом «сверху вниз» высшее руководство определяет общую стратегию управления персоналом организации, которая впоследствии разбивается на стратегии и планы для каждого конкретного подразделения организации. За счет участия высшего руководства обеспечиваются высокое качество оценки внешней деловой среды и

определения тенденций в ее динамике, связь с общей стратегией развития компании. Минус этого способа – мотивация руководителей низовых подразделений и их подчиненных на реализацию «чужих» для них планов.

Способ «снизу вверх» предполагает то, что каждое подразделение разрабатывает собственную стратегию и планы мероприятий, которые интегрируются в единый план организации. Проблема, возникающая при таком способе – недостаточная компетенция низовых подразделений в оценке внешней деловой среды, понимании общей стратегии развития организации, ее возможностей, приоритетов.

В процессе разработки кадровой стратегии могут использоваться самые разнообразные методы. Важную роль играют методы сбора информации, аналитические и статистические методы, позволяющие определить и оценить существующую ситуацию и выявить имеющиеся проблемы, а также творческие и экспертные, способствующие формулированию адекватных целей, вариантов кадровой стратегии и выбору оптимального из них. В целом, выбор стратегии основывается на результатах оценки сильных и слабых сторон и разработке мероприятий, усиливающих возможности организации в конкурентной среде за счет преимуществ в сфере персонала.

Существует множество подходов к определению кадровой стратегии, среди которых можно выделить три основных: стратегию как план, как совокупность действий менеджеров и как набор правил работы с персоналом.

Стратегия управления персоналом может быть подчиненной по отношению к базовой стратегии компании или совмещенной с ней. В зависимости от жизненного цикла фирмы, от вида реализуемой ею деловой стратегии кадровые стратегии могут быть различными. Однако их особенность заключается в том, что они тесно связаны со всеми остальными стратегиями компании. То есть управление людьми представляет собой способ, посредством которого осуществляются все деловые и функциональные стратегии фирмы.

В процессе формирования кадровой стратегии можно укрупненно выделить четыре основных этапа: постановку целей работы с персоналом, диагностику организации (анализ внешней и внутренней среды), разработку альтернативных вариантов персонал-стратегии и выбор оптимального из них.

Самой важной стадией в разработке кадровой стратегии организации является реализация стратегии управления персоналом.

Целью процесса реализации кадровой стратегии является обеспечение скоординированной разработки и реализации стратегических планов структурных подразделений организации в целом и системы управления персоналом.

Инструментами реализации стратегии управления персоналом являются: кадровое планирование, планы развития персонала, в том числе его обучение и служебное продвижение, решение социальных проблем, мотивация и стимулирование.

Руководством реализацией стратегии управления персоналом занимается заместитель руководителя организации по персоналу, который в свою очередь, должен опираться на поддержку руководителей среднего звена, которые возглавляют подразделения системы управления персоналом, на сотрудничество с ними, чтобы обеспечить стратегические изменения в выполняемых ими функциях.

В реализацию стратегии управления персоналом входят два этапа:

- внедрение стратегии;
- контроль за ее реализацией и координация всех действий по результатам контроля.

Список литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. М.: ЮНИТИ, 2012. – 560 с.
2. Гуськова Е.А., Шавырина И.В. Неэффективность самореализации обучения в вузе как результат немотивированного выбора профессии // Перспективы науки и образования. 2014. № 1(7). С. 153-157.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. М.: Проспект, 2012. – 64 с.
4. Князева О.В. Сравнительная оценка основных подходов к разработке кадровой стратегии организации // Экономика и управление. 2011. №10. С. 11 –14.
5. Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. М., 2013. – 1088 с.

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ: ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Смыкалова И.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им В.Г. Шухова,*

3 курс

Научный руководитель Демененко И.А.

Ст. пр.

кафедры социологии и управления БГТУ им В.Г. Шухова

Кадровый потенциал формируют работники организации, для успешного функционирования которой необходимы достаточная обеспеченность трудовыми ресурсами, их рационального использования, достаточный уровень производительности труда.

Основные задачи анализа трудовых ресурсов – изучение и оценка обеспеченности организации и ее структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям, профессиям; расчет и оценка показателей текучести кадров; выявление резервов трудовых ресурсов, более эффективного их использования.

Кадровый потенциал можно определить как совокупность способностей всех людей, которые заняты в данной организации и решают определенные задачи. Рассматривая различные составляющие понятия “кадровый потенциал” как источника качественных сдвигов в экономическом развитии, мы приходим к выводу, что эволюция отражает глубокие изменения содержания всей системы экономических понятий, в центре которой расположен работник как главная производительная сила.

Экономический аспект, в свою очередь означает результативность, эффективность деятельности и соответствующий подход с этих позиций ко всем качествам работника. Следовательно, он относится к выбору наиболее адекватных целей развития и достижению их с наименьшими затратами труда и ресурсов. Первичные аксиоматические составляющие “кадрового потенциала” - это потребности и труд, результаты и затраты. Представления об их соизмерении, т.е. понятие эффективности, изначально заложено в самой основе рассматриваемой экономической категории[1].

Категория “кадровый потенциал” рассматривает совокупного работника не просто как участника производства, а как неотъемлемое и движущее начало всех стадий воспроизводственного процесса. Как “носителя” общественных потребностей, объективно порождает и

субъективно задает стратегические и тактические цели развития экономики.

Социальный аспект трудовых ресурсов выражается в таком явлении как человеческий потенциал, экономическим проявлением которого является кадровый потенциал. Последнее время все большее развитие приобретает подход к исследованию трудового потенциала как элементу человеческого фактора производства, т.е. социально-экономическому явлению. В понятии “трудо́вой потенциал”, как самостоятельном отличном от трудовых ресурсов и человеческого капитала главным смыслом образующим словом все-таки является “потенциал”, т.е. возможность реализации чего-либо. Значит можно говорить о его накоплении, в том числе и в виде человеческого капитала, о величине, как степени накопления, о реализации, в том числе и в виде использования трудовых ресурсов.

Понятие кадрового потенциала следует рассматривать в контексте с понятием потенциал вообще. Тогда кадровый потенциал - это возможности определенной категории рабочих, специалистов, других групп работников, которые могут быть приведены в действие в процессе трудовой деятельности в соответствии с должностными обязанностями и поставленными перед обществом, регионом, коллективом целями на определенном этапе развития.

Содержание кадрового потенциала и основные его черты можно сформулировать, исходя из следующего определения кадров. Кадры - это квалифицированные, специально подготовленные для той или иной деятельности работники, когда целесообразное их использование предполагает максимальную отдачу того, что способен дать специалист по своему образованию, личным качествам приобретенному опыту работы. Кадровый потенциал заложен в тех функциях, которые он исполняет как профессионал и в силу своих способностей, знаний опыта может обеспечить эффективное функционирование производства.

Поэтому анализ кадрового потенциала следует проводить, учитывая экономические предпосылки, в тесной взаимосвязи с научно-техническим, трудовым, производственным потенциалом, которые оказывают непосредственное влияние на количественные и качественные параметры кадрового потенциала.

Каждый работник обладает трудовым потенциалом - совокупностью физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях

определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда[2].

Основными компонентами трудового потенциала работника являются:

- психофизиологическая составляющая: состояние здоровья, работоспособность, выносливость, способности и склонности человека, тип нервной системы;

- социально-демографическая составляющая: возраст, пол, семейное положение;

- квалификационная составляющая: уровень образования, объем специальных знаний, трудовых навыков, способность к инновациям, интеллект, творческие способности, профессионализм;

- личностная составляющая: отношение к труду, дисциплинированность, активность, ценностные ориентации, мотивированность, нравственность.

Трудовой потенциал работника не является постоянной величиной, он подвержен изменениям, как в сторону увеличения, так и уменьшения. Накапливаемые в процессе трудовой деятельности созидательные способности работника повышаются по мере усвоения новых знаний и навыков, укрепления здоровья, улучшения условий труда, но они могут снижаться при ужесточении режима труда, ухудшении здоровья и т.п.

Важное условие взаимодействия руководства с персоналом - необходимость максимального достижения единства структуры целей работодателей и исполнителей через разрешение противоречий между ними.

Структура целей выражает видение, ценности, стремления, интересы, разделяемые руководством и персоналом. В случае несогласованности этих ценностей структура целей предприятия также противоречива. Интересы и цели сотрудников предприятия, идущие вразрез с интересами и целями организации, лишают персонал энтузиазма, желая работать с полной отдачей в интересах предприятия. Такие противоречия стали причиной кризиса многих организаций.

Для полного раскрытия трудового кадрового потенциала необходимо так организовать работу, чтобы ценности, стремления и интересы работников воплощались через достижение намеченных организацией результатов.

Оценка эффективности кадрового потенциала может выступать мощным рычагом роста результативности управленческого процесса. Для этого необходимо знать, как она должна осуществляться, в каком

соотношении находится с другими этапами управленческого цикла, каков, наконец, ее действительный психологический смысл. Эффективность функционирования системы кадрового потенциала определяется ее вкладом в достижение организационных целей. Управление кадрами эффективно настолько, насколько успешно персонал фирмы использует свой потенциал для реализации стоящих перед ней целей. И было бы ошибкой строить умозаключения о деятельности руководителя, основываясь на каких-то особых, присущих только ей характеристиках.

В качестве компонентов экономической эффективности кадрового потенциала некоторые экономисты предлагают рассматривать:

- соотношение результатов работы и издержек на персонал, рассматриваемое с точки зрения поставленных организационных целей;

- компоненты, отражающие вклад персонала в долгосрочное существование и развитие организации. К ним относятся:

- стабильность, которая отражается в преемственности кадрового состава, в надежности выполнения работниками порученных ими заданий, в отсутствии напряженности и конфликтов;

- гибкость, которая означает способность персонала адаптироваться к новым условиям, активно содействовать организационным изменениям и быть готовым к конфликтам, если это необходимо для реализации инновационных концепций[3].

Эффективность кадрового потенциала целесообразно оценивать по системе показателей, наиболее полно отражающих эту область менеджмента и отвечающих следующим требованиям:

- полнота и достоверность производимой оценки;
- учет результатов управленческих решений, как в количественных, так и качественных характеристиках;
- учет показателей, на которые управленческие решения оказывают прямое влияние;
- соответствие целям оценки;
- соизмеримость результатов управления с затратами на их получение.

Таким образом, кадровый потенциал неотъемлемая часть каждой организации, руководитель управляет потенциалом сотрудников, при продуманной организации кадровый потенциал способен обеспечивать профессионализм персонала, творческое отношение его к труду.

Список литературы

1.ЕршоваС.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. СПб.: СПб ГАСУ, 2010. 155 с.

2.Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА, 2014. 365 с.

3.Пул М., УорненрМ.Управление человеческими ресурсами. СПб.: Питер, 2010.210 с.

К ВОПРОСУ О ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Соболева Т.Д.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель **Гузаиров В.Ш.,**
канд. соц. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В настоящее время во всем мире возрастает значимость и важность управления профессиональным развитием персонала организации, и Россия не является исключением. Несмотря на то, что определенное время данному направлению не уделялось должного внимания, из-за происходящих в стране ряда реформ, сейчас профессиональное развитие персонала является ключевой проблемой в деятельности любой организации. И это не удивительно, ведь управление персоналом в организации направлено на достижение ее целей, причём с наибольшей эффективностью, а значит, организация должна создать такие условия, чтобы сотрудники профессионально и качественно выполняли свои функции.

Необходимо учитывать, что сейчас определение кратко- и долгосрочных тенденций в предпринимательстве затруднено из-за высокой динамичности бизнес-процессов, а потому одной из преследуемых целей в отношении персонала является повышение его адаптивности к требованиям и изменениям внешней среды современного бизнеса.

Применение эффективных методик профессионального развития персонала организации помогает помимо ускорения их адаптации к новым условиям снизить текучесть кадров, повысить производительность труда и ускорить рост их социальных и профессиональных качеств.

Стоит отметить, что система профессионального развития персонала должна быть разработана с учетом реальных возможностей

конкретной организации, поскольку именно они определяют те формы и методы обучения, которые будут применяться. На сегодняшний день наиболее распространенными методами являются следующие:

- обучение на рабочем месте и наставничество;
- обучающие курсы, мастер-классы и семинары с привлечением внешних специалистов;
- аудио- и видеокурсы;
- ротация специалистов;
- мероприятия по обмену знаниями, устраиваемые внутри компании[1].

На наш взгляд, достижение положительного результата применяемых методов возможно при соблюдении принципов, представленных на рисунке 1.



Рис. 1. Принципы эффективного развития персонала

Конечно, эффективный процесс обучения невозможен без мотивации. Общеизвестно, что мотивация - это процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива к активной деятельности для удовлетворения своих потребностей и для достижения целей организации [2]. Поэтому мотивацию мы можем рассматривать во взаимосвязи с внешними и внутренними факторами, оказывающими влияние на активную деятельность индивида. Факторы, оказывающие влияние на мотивацию персонала можно условно разделить на группы, представленные на рисунке 2.



Рис. 2. Факторы, влияющие на мотивацию персонала

При анализе факторных переменных в группу индивидуальных факторов мы включили потребность к получению новых знаний, способность к обучению, активность сотрудника, проходящего обучение;

В группу демографических факторов мы включили возрастные особенности индивида. В ходе социологических исследований нами выявлено, что респонденты в возрасте 30-40 лет больше внимания уделяют своей профессиональной сфере, больше сфокусированы на получении конкретных навыков в отличие от категории лиц в возрасте 20-30 лет.

К ситуационной группе можно отнести:

- наличие материальных и нематериальных стимулов;
- морально-психологический климат в коллективе;
- заинтересованность руководителя в профессиональном росте кадров;
- общую организационную культуру организации.

Очевидно, что перечисленные выше группы факторов следует учитывать руководству при принятии управленческого решения по профессиональному развитию персонала. В частности, применительно к третьей группе факторов можно рекомендовать:

- определить группу материальных и нематериальных стимулов, мотивирующих персонально каждого индивида к повышению уровня профессионального развития;
- минимизировать влияние внутренних и внешних факторов, вызывающих стресс, т.к. он негативно влияет на эффективность обучения персонала;

- формировать атмосферу взаимной требовательности в профессиональном развитии персонала, что будет положительно влиять на уровень профессионализма отдельного работника и коллектива в целом;

- обеспечить психологическую поддержку каждому работнику в их стремлении к профессиональному и личностному росту.

Необходимо отметить, что отсутствие у сотрудников потребности в профессиональном росте свидетельствует о том, что в организации для этого не создана благоприятная атмосфера[3]. Поэтому, при выборе методики профессионального развития персонала следует учитывать основные принципы развития персонала, а также факторы, влияющие на мотивацию сотрудников к данному виду деятельности.

Список литературы

1.Методы развития персонала. [Электронный ресурс].URL: http://hr-portal.ru/article/metody-razvitiya-personala-sovremennye-tendencii-i-osobnosti-primeneniya?utm_source=relap&utm_medium=block&utm_campaign=relap2 (дата обращения: 17.03.2016).

2. Менеджмент: учебник для вузов/ Под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатъевой.- М.:Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013. - 343 с.

3. Когда нужно учить персонал. [Электронный ресурс].URL: <http://hr-portal.ru/blog/kogda-nuzhno-uchit-personal>(дата обращения: 17.03.2016).

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Ставицкая Ю.В.

*студентка кафедры менеджмента и бизнеса
факультета Менеджмента и маркетинга
ХНЭУ им. С.Кузнеця*

Научный руководитель Сигаева Т.Е.

*канд. эк. наук, доцент
кафедры экономики, организации и планирования
деятельности предприятия
факультета Менеджмента и маркетинга
ХНЭУ им. С.Кузнеця*

Самым важным резервом повышения эффективности всего общественного производства – это повышение качества принятых решений, что возможно достигнуть путем усовершенствования методов процесса принятия управленческих решений. Управленческое решение предусматривает высокий уровень ответственности, так как для осуществления принятых решений необходимо обеспечить эффективную и согласованную работу всего организационного механизма [1]. Управляющий предприятием ставит в первую очередь перед собой цель принятие качественных и оперативных решений. Принятие решений – составляющая часть любой управленческой функции менеджера(руководителя). Динамика внешней среды заставляет современные предприятия искать и создавать новые методы принятия управленческих решений. Необходимость поиска новых методов принятия решений непосредственно влияет на качество принятых решений. Поэтому понятие управленческого решения и современных методов чрезвычайно важно для всех руководителей, кто желает иметь эффективную деятельность, получать прибыль от своей деятельности и оставаться конкурентоспособным на рынке, что не мало важно. Управленческое решение направляет деятельность коллектива к достижению поставленных целей.

Методы принятия решений предусматривают определенную последовательность управленческих операций и процедур, которые необходимо осуществить для решения проблемы [2]. Методы охватывают целый ряд действий: диагностика проблемы, изучение способов решения, оценка вариантов и выбор метода, который решит проблему самым удачным способом для предприятия. Метод принятия управленческих решений – это совокупность теоретических и практических навыков и операций, которые используют для изучения проблемы, постановки цели, сбора необходимой информации и подбора вариантов решения [3]. Так как существует много классификаций и видов управленческих решений, так и методов, которые могут охватить все этапы процесса принятия решения тоже должно быть достаточно. Для более детального анализа рассмотрим методы принятия управленческих решений:

Таблица 1: «Методы принятия управленческих решений»

| <i>Категория</i> | <i>Метод</i> |
|------------------|---|
| Формальные | Математический метод Системный анализ Линейное программирование |

| | |
|---------------|--|
| Неформальные | Управленческий опыт Жизненный опыт Интуиция |
| Эвристические | Логика Опыт Здравый смысл Метод Сократа Индукция |
| Моделирование | Физическая модель Аналоговая модель Модель теории игр Модель теории очереди Модель управления запасами Модель программирования Имитационная модель |

В первую очередь, методы принятия управленческих решений можно разделить на четыре категории: формальные, неформальные, эвристические и моделирование. Формальный метод включает в себя математический метод, системный анализ и линейное программирование. Системный анализ используется для решения больших и сложных ситуационных задач [4]. Линейное программирование связано с ситуациями, когда необходимо учесть много факторов, и когда можно построить линейную зависимость между факторами. Неформальный метод состоит из управленческого опыта, жизненного опыта и интуиции. В большинстве случаев неформальный метод основывается на интуиции управленца (менеджера). Преимущество такого метода в том, что решения принимаются быстро и оперативно, но данный метод не гарантирует, что выбор будет эффективным потому, что он основан на человеческих чувствах. Эвристический метод основывается на логике, опыте, здравом смысле, индукции и методе Сократа. При использовании данного метода появляется новая важная информация. Метод Сократа заключается в том, чтобы получить новую информацию от сотрудников, задавая наводящие вопросы [5]. Этот метод используется только в том случае, если нет возможности использования формальных методов, то есть, нет возможности официально получить необходимую информацию. Метод индукции заключается в переходе от частного к общему. Поставленная задача разделяется на несколько относительно простых заданий [6]. Для каждого задания формируется несколько видов решения и выбирается самый оптимальный вариант.

В таком случае, если все простые задания правильно реализовать, то соответственно и общая задача также положительно решиться.

Метод моделирования состоит из множества разнообразных моделей для решений той или иной проблемы или задачи. Количество разнообразных моделей настолько широко, что способно охватить огромное количество управленческих проблем. Модель – это своеобразная схема действий, или пример решения определенных задач в конкретной ситуации [7]. Моделирование – это исследование ситуации на основе моделей, которые невозможно изучить в естественных условиях. Управленческая наука изучает все возможные виды моделей, с помощью которых, руководитель может решить поставленную задачу. Рассмотрим базовые модели для принятия управленческого решения:

Физическая модель – отображает объект исследования в меньшем или большем виде, так как это более удобно для рассмотрения руководителю.

Аналоговая модель – это аналог исследовательского объекта, который ведет себя как реальный объект, но в тоже время не является таковым. Это может быть организационная схема предприятия и по ней выполняются управленческие действия.

Математическая модель – использует символы для описания характеристик объекта управления или действий.

Модель теории игр – используется при определении конкурентоспособности предприятия. В данной модели изучается реакция конкурентов на изменения цен или предоставление потребителю новых услуг.

Модель теории очереди – используется для определения оптимального количества мест обслуживания потребителей или клиентов, относительно необходимости таковых мест, для того, чтобы не создавать очереди и потерю времени на ожидание обслуживания. Эта модель дает возможность сбалансировать соотношение количества рабочих мест для обслуживания потребителей в определенный период времени [8].

Модель управления запасами – определяет уровень необходимых запасов во избежание задержек поставки товаров или их сбыте. Расчеты по этой модели минимизирует негативные последствия от скопления запасов, воплощение лишних затрат на хранение продукции, а также затрат от нехватки продукции.

Имитационное моделирование – процесс построения модели и ее экспериментальное использование для определения изменений в реальной ситуации.

Также, самый распространенный метод, который используется не только среди менеджеров на предприятиях, а и в повседневной жизни, это метод «мозгового штурма» или «мозговой атаки». Суть этого метода заключается в том, что несколько человек коллективно предлагают разные варианты решения задачи. В данном методе запрещается критиковать чужие идеи, и соответственно приветствуется высказывание необычных и креативных идей.

Принятие управленческих решений в экономике имеет ряд особенностей, характеризуется анализом и внедрением новейших методов, которые базируются на мировом опыте. Возможность использования новейших методов принятия управленческих решений в экономике позволяет внедрить их в широкое использование, учитывая потребности рынка на сегодняшний день. Это позволит разработать в будущем систему методов и принципов принятия решений адаптированную под экономическую ситуацию в разных странах.

Список литературы

1. Албастова Л.Н. Технология эффективного менеджмента/ Л.Н.Албастова.- М.: «Издательство ПРИОР», 2011. - 288 с.
2. Дерлоу Д. Ключевые управленческие решения: Технология принятия решений / Дерлоу Дес; пер. с англ. Р.А. Семков, Р.Л. Ткачук. – К. Научная точка зрения, 2011. – 242 с.
3. Мальцева А. Менеджмент, стратегии, с которыми побеждают / Мальцева А. – К.: Максимум, 2010. – 320 с 3. Андрийчук В.
4. Сопельник О.В. [Технология](#) принятия управленческих решений: уч. пособие/ Днепрпетровск. НУДПОПО. – Д.: РВВДНУ, 2002.-108с.
5. Уткин Е.А.Управление фирмой. - М.: «Акалис», 1996. -150с.
6. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. Москва: «Интел-синтез», 1997. с. 36.
7. Harrison, E. F. A Process Perspective on Strategic Decision Making. Management Decision, 1996.-p. 25-26
8. Шершнева З.Е., Оборская С.В. Стратегическое управление: Уч. пособие. – К.: КНЭУ, 1999. – 384с.

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Строкова А. Р.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
1 курс*

Научный руководитель Шамаева О. П.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В современной России постоянно проводятся реформы в области экономики, поэтому одним из основных факторов, которые влияют на повышение эффективной деятельности предприятий и организаций, является отношение к кадрам организации. Для того чтобы иметь высококвалифицированных специалистов, постоянно мотивировать их и создавать у них стимул к продуктивной и эффективной работе, руководители разных уровней используют систему управления кадровым потенциалом. «Что же такое кадровый потенциал, и как можно повлиять на его развитие»? - спросите вы. Я непременно поделюсь этими знаниями со всеми, кто хотел бы в этом разобраться.

При рассмотрении вопросов, касающихся развития кадрового потенциала, важно знать основные понятия. Такие как «кадры», «персонал», «кадровый потенциал предприятия».

Кадры – это штатный состав квалифицированных работников организаций, государственных учреждений, профессиональных, общественных и иных организаций. Кадры характеризуются численностью, составом и профессиональной, квалификационной, должностной и половозрастной структурой.

К кадрам не относят временных и сезонных работников, совместителей, работающих по краткосрочным трудовым соглашениям, нештатных сотрудников, а также лиц, занятых индивидуальной трудовой деятельностью в сфере коммерческой торговли[1].

Персонал (от лат. personalis – личный) – это личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.

Кадровый потенциал предприятия — это общая (количественная и качественная) характеристика персонала как одного из видов

ресурсов, связанная с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия[2].

Л.Т. Снитко и Ю.А. Чужикова выделяют основные составляющие, формирующие кадровый потенциал организации: оплачиваемый труд; интеллектуальная собственность; организационная культура организации; структура управления и компетентность управленцев; система вознаграждений и способов их распределения[3].

По определению А.И. Кравченко термином «кадровый потенциал» характеризуют скрытые, пока ещё не использованные возможности и способности, своего рода скрытые резервы[4].

Для выявления скрытых качеств работника, которые будут способствовать эффективному развитию предприятия, необходимо учитывать все условия.

Одним из таких условий является профессиональное развитие человеческих ресурсов, то есть процесс подготовки сотрудника к выполнению новых функций производства, решению разных задач, занятию новых должностей.

Мероприятия, которые помогают в профессиональном развитии персонала, разнообразны. Это могут быть семинары по маркетингу для сотрудников отдела, посещение школы бизнеса, изучение английского языка, обучающие курсы, мастер-классы и семинары с привлечением внешних специалистов, аудио и видеокурсы, ротация специалистов, мероприятия по обмену знаниями, устраиваемые внутри компании.

В задачи управления кадровым потенциалом входит[2]:

- поиск наиболее перспективных кадров в своей организации и привлечение квалифицированных специалистов извне организации;
- квалифицированное развитие персонала;
- создание оптимальных условий для эффективной работы кадров, сохранение здоровья и обеспечение высокой трудоспособности.

В содержание управления кадровым потенциалом относят:

- определение основных направлений деятельности организации;
- определение потребности организации в персонале, составление плана подбора персонала;
- привлечение персонала, его расширенный комплексный отбор с использованием современных методов и технологий;
- оценка персонала по параметрам, характеризующим профессиональную успешность работника, включая оценку

возможностей профессионально-должностного продвижения работника;

- выделение ключевого персонала, т. е. персонала, обладающего не только комплексом необходимых знаний и умений, но легко обучаемого, мотивированного на долгую плодотворную работу;
- планирование горизонтальной и вертикальной карьеры; -
- расстановка персонала в зависимости от квалификационной категории и перспективности;
- рациональное распределение должностных обязанностей, направленное на будущий рост (стретчинг);
- подготовка, переподготовка, повышение квалификации;
- мотивация развития персонала
- разработка системы оплаты за квалификацию.

Чтобы понять насколько полно используется имеющийся кадровый потенциал организации, нужно знать конкурентоспособность работников.

Конкурентоспособность – это степень соответствия имеющихся качественных характеристик условиям конкретного производства и предприятия, существующему положению спроса и предложения на трудовые ресурсы, обладающие определенными качествами.

Чем выше уровень имеющегося кадрового потенциала, тем больше экономическая устойчивость компании, лучше качество производимой продукции или оказываемых услуг. Одной из основных задач, решаемых системой управления персоналом на предприятии, становится оценка имеющегося кадрового потенциала; определение направления и уровня инвестирования в его развитие и повышение; поиск, отбор, распределение и ротация кадров с учетом результатов этой оценки.

Таким образом, можно сделать вывод, что на сегодняшний день для того чтобы трудовая деятельность была эффективной, необходимо повышать уровень кадрового потенциала сотрудников, также важно достаточно хорошо разбираться в вопросах специальности и в общих вопросах мирового сообщества. Из-за недостаточных навыков и знаний у работника, которые необходимы для успешного выполнения порученных ему задач, снижается не только эффективность выполняемой работы, но и его удовлетворенность от выполняемых рабочих функций. У плохо подготовленных в профессиональном плане сотрудников, уровень энергетических затрат и стрессов, связанных с профессиональной деятельностью находится на критически опасной отметке. Поэтому важно не забывать повышать и

постоянно поддерживать существующий уровень кадрового потенциала, сложившийся на предприятии.

Список литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]. URL: www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?RKgkw;
2. Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации [Электронный ресурс]. URL: <http://strategupr.ru/shpargalka-strategicheskij-menedzhment/310-analiz-kadrovogo-aspekta-vnutrennej-sredy-ikadrovogo.html>.
3. Кравченко А.И. Трудовые организации: структура организации, поведения. – М.: Юрист, 2001. – 127 с.
4. Снитко Л. Т., Чужикова Ю. А. Компонент «кадровый потенциал» в системе оценки рыночного потенциала организации. Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2014. № 3 (51). — С. 64–70.

МОТИВАЦИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Товстошкур А.Ю.

*Студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова
1 курс*

*Научный руководитель: Шамаева О.П.
канд. соц. наук, доцент*

кафедры социологии и управления БГТУ им В.Г. Шухова

Как известно, каждый предприниматель стремится к стабильному развитию своей компании, увеличению дохода и максимальной отдачи своему делу работников компании. Таким образом, перед ним возникает проблема, без максимальной отдачи персонала своей работе не видать предпринимателю ни прибыли, ни развития его компании. Да! Вы правильно догадываетесь! В данной статье мы рассмотрим приёмы мотивации сотрудников, ее виды. Типичные проблемы организаций, которые приводят к снижению мотивации и эффективности труда работников.

В последнее время особенно усилилось внимание к проблеме мотивации как функции управления, с помощью которой руководство любого предприятия побуждает работников действовать наиболее

эффективно для обеспечения производственного процесса в соответствии с намеченным планом.

Мотивация - это деятельность, которая активизирует коллектив предприятия и каждого работающего и побуждает их эффективно трудиться для выполнения целей. В настоящее время необходимо, чтобы весь персонал организации действовал как сплоченная команда с четким видением будущего, ясным представлением о своем значении и мотивацией на самостоятельные действия для достижения поставленных целей. Хорошо обученный, мотивированный и организованный персонал определяет судьбу предприятия.

В последние годы резко обострилась проблема кадрового потенциала менеджеров-профессионалов, способных успешно управлять людьми. При этом значительно снизилась эффективность деятельности работников управленческого труда, их социальная и творческая активность.

К типичным проблемам, связанным с низкой мотивацией персонала относятся: высокая текучесть персонала; высокая конфликтность; низкий уровень исполнительской дисциплины; низкий уровень заработной платы; организационный беспорядок; необорудованные рабочие места; сбои в производственном процессе; некачественный труд, халатное отношение (брак), воровство; низкая эффективность воздействия руководителей на подчиненных; безынициативность сотрудников и многое другое.

В этой связи возникает необходимость развития мотивации персонала как функции управления современной организацией. Если рассматривать мотивацию с точки зрения получаемых благ, то мотивация персонала бывает двух видов: материальная и нематериальная.

Материальная мотивация предусматривает получение определенных материальных благ, которые могут быть выражены в денежном выражении, материальных объектах или услугах. Этот вид мотивации персонала применяется на уровне мотивации отдельного сотрудника или групп сотрудников. На уровне мотивации всего коллектива организации он применяется реже, так как является малоэффективным. Повышение заработной платы не всегда является эффективным инструментом мотивации. Например, если ценный сотрудник устал от своей должности, то вряд ли повышение заработной платы поможет его удержать. Тем не менее, работники с радостью принимают известие о росте их оклада.

Нематериальная мотивация направлена на получение сотрудниками эмоциональных выгод. Выгоды могут проявляться в

различных формах, например, повышение самооценки, психологический комфорт, возможность обучения за счет компании, организация культурно-массовых мероприятий, в т.ч. соцсоревнований, победители которых получают подарки, благодарность от руководства, удобный график работы, абонементы в бассейн, тренажерный зал, гордость за труд и пр.

Этот вид мотивации применяется на всех уровнях мотивации персонала. Наиболее часто его применяют на уровне мотивации всего коллектива организации, т.к. позволяет «сформировать» причастность каждого сотрудника к организации.

Для того, чтобы добиться большего результата от работы сотрудников, перекрыть текучку кадров и создать благоприятный имидж вашей компании обратите внимание на непрямую мотивацию сотрудников, она почти не стоит денег, но приносит гораздо больше материальной компенсации: условия труда; искреннее признание важности работы сотрудников, их вклада в жизнеспособность организации; поддержка сотрудников в любых вопросах, как рабочих, так и персональных, например, связанных со здоровьем; поощрение персонала за достижения, и поддержка в случае неудачи; корпоративная культура; мотивация руководителя, для дальнейшей мотивации персонала.

В качестве примера рассмотрим комплектование компенсационного пакета российской производственной компании для сотрудников и их семей: оплата единого проездного билета; пользование спорткомплексом (аренда или покупка абонементов); поздравления с праздниками; предоставление трех дней без предъявления больничного листа за счет компании; скидка на театральные билеты; организация коллективных поездок на отдых; оплата обучения сотрудников; возможность предоставления практики и стажировок детям сотрудников компании. Существует компенсационный пакет для всех сотрудников, зависящий от стажа работы. К нему относятся: выплата материальной помощи (бракосочетание, рождение ребенка, похороны близкого родственника); предоставление беспроцентной ссуды сотрудникам (квартира, машина); оплата путевок; выплата премии при отсутствии больничных листов, учебных отпусков и отпусков за свой счет в течение года; добровольное медицинское страхование (для сотрудников и их семей); негосударственный пенсионный фонд, выплачиваемый сотруднику при увольнении. Имеется компенсационный пакет для сотрудников в зависимости от их категорий: использование пейджеров и сотовых телефонов за счет

компании; оплата бензина при использовании личного транспорта в служебных целях; оплата фирменной одежды, обуви, аксессуаров для сотрудников компании; организация поездок на отдых; представительские расходы для руководителей высшего звена (без отчета).

В данной статье были рассмотрены типичные проблемы мотивации, комплектование компенсационного пакета, материальная и нематериальная мотивация.

Таким образом, мотивация сотрудников является главной задачей любого предпринимателя. Для каждого контингента работников она разная и главной задачей для работодателя является поиск правильной мотивации его людей. Пробуждение в них стремление к лучшим результатам труда, командного духа и доброго соперничества, а так же, той самой атмосферы, в которой они будут чувствовать себя комфортно, и добиваться новых и новых побед для своей компании!

Список литературы

1. Алехина О.Е. Стимулирование развития работников организации/ О.Е. Алехина // - Управление персоналом. – 2002. - № 1. – С. 50-52.
2. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур/ А. Блинов // Маркетинг.- 2001.- № 1. - С. 88-101.
3. Бурмистров А. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными?/ А. Бурмистров// Управление персоналом.- 2002.- № 7. - С. 48-49.
4. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала/ В.Р. Веснин. – М., Юристь. 1998.
5. Веснин В.Р. Основы менеджмента/ В.Р. Веснин. - М.: Триада-ЛТД, 1996. - 384 с.
6. Виханский О.С. Стратегическое управление/ О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.
7. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учеб. пособие/ О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: МГУ, 1995. – 438 с.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИЗУЧЕНИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Харченко И.Н.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. ВГ. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.***

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. ВГ. Шухова*

Одной из основных проблем, характерных для российских организаций, является недостаток опыта работы в динамично изменяющихся условиях современной экономики, а также отсутствие знаний в области оценки и управления рыночными процессами. Для того чтобы сохранить свою конкурентоспособность предприятия вынуждены использовать те ограниченные ресурсы, которыми они обладают.

В этой крайне непростой ситуации оказывается полезной помощь квалифицированного консультанта или компании, специализирующейся на предоставлении консалтинговых услуг.

Консалтинговые компании возникли на рынке услуг сравнительно недавно. Это связано с тем, что появился спрос на их услуги - многие предприятия не готовы решить вставшие перед ними проблемы. Управление предприятиями постоянно усложняется из-за быстроизменяющихся условий рынка и обострения конкуренции. По этим и по ряду других причин профессиональная подготовка грамотных современных специалистов-консультантов жизненно необходима для российской экономики [1].

В современном мире существует множество определений консалтинга. Представим различные определения понятия «консалтинг» в таблице 1.

Таблица 1

Определение понятий управленческого консультирования

| Автор | Определение |
|---------------|--|
| И. Прокопенко | услуги, оказываемые независимыми и профессионально подготовленными специалистами(консультантом или их группой) с целью помочь руководителю организации в диагностике, анализе и практическом решении управленческих и |

| | |
|-------------|---|
| | производственных проблем |
| В. Комаров | услуга, оказываемая консультантом с целью помочь предприятию в диагностике, анализе и практическом решении проблем |
| В. Рапопорт | разновидность экспертной помощи руководителям организации в деле решения задач перестройки управления в изменяющихся внешних и внутренних условиях |
| О. Елмашев | эффективная форма рационализации управления производством на основе использования науки и передового опыта |
| К. Чакыров | высококвалифицированная помощь руководителям, направленная на повышение работы организаций, которая оказывается независимыми (не входящими в состав организации) экспертами, специализировавшимися в определенной отрасли |

В большинстве приведенных определений выделяется профессионализм консультантов, что считается одной из важнейших характеристик консалтинговой деятельности. Специалисты по управленческому консультированию – особая категория рабочей силы, обладающая специфическими компетенциями, оригинальным опытом и исключительными знаниями в области управления организацией. Это позволяет специалистам-консультантам выполнять в процессе своей работы более сложные, инновационные функции.

Объектом управленческого консультирования является клиент (предприятие, которое заказывает услуги специалиста-консультанта).

Субъектом управленческого консультирования выступает специалист-консультант [2].

Существуют определенные принципы поведения консультанта в процессе работы с клиентом. Следование этим принципам обеспечивает этичность профессиональной деятельности и является залогом успешного психологического взаимодействия.

1. Доброжелательное отношение к клиенту. Клиент должен чувствовать себя комфортно. Его должны внимательно слушать, оказывать поддержку и не осуждать.

2. Ориентация на ценности и нормы клиента. Нужно опираться на систему ценностей самого клиента. Уважая их, консультант сможет воздействовать на них.

3. Запрет давать советы со стопроцентной гарантией благоприятного исхода. Жизнь уникальна и непредсказуема. Советуя, консультант полностью берет ответственность за происходящее, что формирует у клиента пассивное отношение и все неудачи будут приписаны консультанту.

4. Анонимность. Любая информация не может быть передана без его согласия в другие учреждения, в том числе друзьям и родственникам, если это не угрожает чьей - либо жизни.

5. Разграничение личных и профессиональных отношений: консультанту нужно держать дистанцию, иметь отстраненную позицию.

6. Включенность клиента в процесс консультирования. Клиент должен чувствовать себя максимально включенным в процесс выработки рекомендаций.

Специалист-консультант может помочь клиенту лишь в том случае, если понимает стоящие перед ним задачи, а клиент ценит его помощь. Опытные консультанты обычно стремятся следовать следующим принципам:

1. Быть естественным и говорить то, что думаешь. Не пользоваться своими советами для манипулирования человеком или получения личной выгоды.

2. Выражаться ясно и конкретно, чтобы быть правильно понятым.

3. Уметь понять, что чувствует другой человек, и точно оценить то состояние, в котором он находится.

4. Быть готовым вскрыть неудобные факты и чувства, не теряя при этом изначального уважения к другому человеку [3].

Существует огромное число подходов к классификациям специалистов по управленческому консультированию, но фактически всегда они строятся на основании двух подходов:

- с точки зрения предмета консультирования;

- с точки зрения метода консультирования.

Классификация с точки зрения предмета консультирования представляется более доступной и лёгкой для понимания клиентами услуг специалистов по управленческому консультированию. В этой классификации выделяют специалистов, консультирующих в общем менеджменте, консультантов по производственному менеджменту, консультантов по маркетингу, консультантов по вопросам управления персоналом и т.д [4].

Классификация с точки зрения метода консультирования даёт возможность классифицировать специалистов по управленческому консультированию с позиции методов их работы. На основе этой

классификации выделяют консультантов-экспертов, консультантов по процессу и обучающих консультантов. Существуют и другие классификации, основанные на большом многообразии принципов, разработанные такими авторами, как Алешникова В.И., Шейн Е., Пригожин А.П. Но, несмотря на разнообразие критериев, многие классификации специалистов по управленческому консультированию совпадают [5].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что управленческое консультирование представляет собой профессиональные услуги, связанные с практическими проблемами управления. Консультант по управлению должен обладать способностью оказать услуги клиенту с достижением требуемого результата.

Список литературы

1. Блинов А.О. Управленческий консалтинг корпоративных организаций. М.: Инфра-М, 2012. С 104.
2. Гульковский А.В. Управленческое консультирование. Вопросы и ответы. М.: Юркнига, 2011. С 57.
3. Маринко Г.И. Управленческий консалтинг. М.: Инфра-М, 2013. С 381.
- 4.Ткалич А.И. Воспроизводство кадров консультирования в современной России // Сервис плюс. 2012. № 3. С. 152-159.
5. Токманова Н.О. Основы управленческого консультирования. М.: МЭСИ, 2013. С 272.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ «АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА»

Харченко И.Н.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. ВГ. Шухова
4 курс*

Научный руководитель Тоцкая И.В.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. ВГ. Шухова*

Аттестация персонала является одним из основных инструментов управления персоналом, поскольку используется во всех кадровых процессах компании, а именно управление личностной карьерой (обучение и развитие), управление должностной карьерой (ротация, управление талантами, кадровый резерв), управление мотиваторной

карьерой (мотивация). Грамотно проведенная аттестация персонала позволяет обоснованно определить соответствия работников требованиям рабочего места, должности; оценить эффективность труда работников для установления уровня оплаты и форм стимулирования труда; сформировать список сотрудников для формирования кадрового резерва и планирования профессионального продвижения, карьеры.

Вопрос о правовом регулировании аттестации имеет важное практическое значение в регулировании отношений в сфере труда. Анализ современных нормативно-правовых актов об аттестации приводит к выводу о том, что аттестация есть не что иное, как проведение проверки квалификации работника путем периодической оценки его знаний, опыта, навыков, способностей, т.е. его соответствия занимаемой должности. При этом важно подчеркнуть, что работник, обязан в соответствии с установленными правилами пройти аттестацию (проверку профессиональных знаний) по занимаемой должности. Иначе говоря, он должен совершить установленные правовыми актами действия, чтобы показать уровень своей профессиональной квалификации и на этой основе подтвердить свое право на выполнение трудовых обязанностей [1].

Действующее законодательство о труде не в полной мере отражает реалии нового времени, хотя предпринимаются попытки его скорректировать и привести в соответствие с требованиями рыночной экономики и рынка труда. Это относится и к регулированию аттестации работников как одному из важнейших средств проверки уровня их профессиональной подготовки, способствующих более рациональному использованию творческого потенциала каждого аттестуемого работника, повышению результативности его деятельности.

Принятые более двадцати пяти лет назад основные правовые нормы об аттестации руководящих работников и специалистов предприятий и организаций промышленности, строительства, сельского хозяйства, транспорта, связи и других отраслей экономики в большей части не соответствуют требованиям современного состояния экономики. Нормативные акты, регулирующие отношения по аттестации, принятые в последние годы носят временный или отраслевой характер и на основную категорию руководящих работников и специалистов не распространяются.

Нормативного правового акта, который определял бы общие правила проведения, сроки, категории работников и иные вопросы, касающиеся аттестации, в настоящее время нет. Отдельные

нормативные акты регулируют проведение аттестации только в отношении определенных категорий работников. Например, Трудовым кодексом РФ предусмотрена возможность проведения аттестации относительно работников, занимающих должности научно-педагогических работников, до истечения срока избрания по конкурсу или в течение срока срочного трудового договора [2]. Но в данном случае работодателю предоставлено право, а не наложена обязанность по проведению аттестации. Порядок проведения аттестации в отношении таких работников закреплен Приказом Минобрнауки России от 06.08.2009 № 284 «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации работников, занимающих должности научно-педагогических работников» [3]. Аттестация предусмотрена также в отношении руководителей федеральных государственных унитарных предприятий. В данном случае проведение аттестации нормативно закреплено Постановлением Правительства РФ от 16.03.2000 № 234 «О порядке заключения трудовых договоров и аттестации руководителей федеральных государственных унитарных предприятий» [4].

В юридической литературе советского периода присутствовало понятие аттестации в широком и узком смысле слова: присвоение разрядов, классов, категорий ученой степени или звания, сдача государственных экзаменов, защита диплома и т.д. (широкое понимание); периодическая проверка деловых и политических качеств работника (узкое понимание) [5].

Некоторые ученые под аттестацией понимали «установленную государством форму периодической проверки специальной трудовой правоспособности определенной категории работников и качества выполнения ими своей трудовой функции с целью установления соответствия аттестуемых занимаемой должности, повышения их профессионального и морально-политического уровня, а также содействия администрации в улучшении подбора и расстановки кадров». Ряд авторов рассматривает периодическую аттестацию как постоянный процесс выявления наиболее компетентных и высококвалифицированных работников, выдвижение их на работу, соответствующую способностям [6]. Таким образом, цель аттестации – установление соответствия работников занимаемой должности или характеру выполняемых работ, а также наиболее рациональное их использование, повышение эффективности и качества труда, ответственности за порученное дело.

Существует и точка зрения, что под аттестацией работников должна пониматься периодическая комплексная проверка уровня

деловых, личностных качеств, а порой и соответствия моральных качеств работника его должности и выполняемой работе [7].

Основные теоретические подходы к определению понятия «аттестация персонала» представлены в таблице 1.

Таблица 1

Теоретические подходы к определению понятия «аттестация персонала»

| Автор | Определение |
|-------------|--|
| К. Либерман | это процедура систематической формализованной оценки соответствия деятельности конкретного работника стандарту выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности |
| О. Рыбников | определение квалификации работника, уровня знаний учащихся, отзыв, характеристика, процесс оценивания соответствия кого-либо некоторым критериям |
| А. Егоршин | оценка условий труда на рабочих местах в целях выявления вредных (воздействие которых может привести к заболеванию работника) и (или) опасных (воздействие которых может привести к травме работника) производственных факторов и осуществления мероприятий по приведению условий труда в соответствие с государственными нормативными требованиями охраны труда |
| М. Гусарова | определение, установление соответствия уровня знаний, квалификации работника занимаемой им должности, месту, на которое он претендует; установление категории оплаты работника в соответствии с его квалификацией |
| И. Ветрова | заклучение, отзыв о деловых качествах и знаниях работников |

Таким образом, большинство авторов под аттестацией понимают производимое в установленном порядке юридическое оформление оценки профессиональных и деловых качеств работника с целью определения его соответствия занимаемой должности, выполняемой работе (трудовой функции) и дальнейших перспектив развития и использования трудового потенциала работника.

Список литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. М.: Мастерство, 2012. С.77.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: http://elementy.ru/library6/tk20-22_123-163.htm (дата обращения 18.02.2016).
3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 6 августа 2009 г. № 284 «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации работников, занимающих должности научно-педагогических работников» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/196307/> (дата обращения 18.02.2016).
4. Постановление Правительства РФ от 16 марта 2000 г. № 234 «О порядке заключения трудовых договоров и аттестации руководителей федеральных государственных унитарных предприятий» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/181844/> (дата обращения 18.02.2016).
5. Голубихина Е. Как провести аттестацию персонала // Кадровик. Рекрутинг для кадровика. 2013. № 3. С. 202.
6. Забрамная Е.Ю. Аттестуем работников на профпригодность // Главная книга. 2012. № 22. С. 19.
7. Кирапетян З.А. Система управления персоналом // Консультант. 2013. № 11. С. 69.

КОНВЕРГЕНЦИЯ МЕТОДОВ ВЫЯВЛЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА

Чефранова Д. В.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,

3 курс

Научный руководитель **Демененко И. А.,**

ст. пр.

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Эксперты называют определение потребности в обучении одним из важнейших этапов развития персонала: работодатель получает информацию о показателях эффективности инструментария, с помощью которого осуществляется реализация тактических и стратегических целей компании, находит пробелы в системе компетенций сотрудников и оптимизирует затраты на их обучение.

Современные бизнес-процессы отличаются динамичностью: чтобы компания оставалась на плаву и приносила прибыль, необходимо адекватно реагировать на постоянные изменения внешней ситуации. Модернизация производства и структуры управления компанией зачастую подразумевает корпоративное обучение. Чтобы разработать рациональную учебную программу и приступить к ее реализации, следует определить потребность в обучении кадров.

Организация процесса обучения персонала практически всегда включает в себя аналитический блок (т.е. непосредственную подготовку), частью которого является выявление потребности в обучении. Исключение данного этапа из подготовительного блока мероприятий нежелательно: чтобы с пользой потратить деньги и прочие ресурсы на организацию обучения, работодателю необходимо видеть четкую картину, сложившуюся в организации, и понимать, кого и чему он будет учить.

Оптимизировать затраты на обучение и добиться максимального соответствия разрабатываемой учебной программы реальным потребностям компании можно только после получения ответов на следующие вопросы:

- кто из сотрудников нуждается в обучении или повышении квалификационного уровня?
- какие конкретные цели будет преследовать обучение, какие результаты необходимо получить?
- какие методики и технологии целесообразно применять в процессе обучения [1]?

Если детализировать процедуру выявления потребностей в обучении, тогда мы получим дополнительные вопросы:

- какими знаниями должен обладать персонал для эффективной реализации бизнес процесса компании?
- какими навыками должен обладать персонал для эффективной реализации бизнес процесса компании?
- какими установками должен обладать персонал для эффективной реализации бизнес процесса компании?
- каким опытом должен обладать персонал для эффективной реализации бизнес процесса компании?
- какова мотивация персонала в обучении?

Теперь очевидно, что процедура выявления потребности в обучении решает простую задачу. В рамках этой процедуры нам необходимо понять обладает ли персонал компании необходимым

инструментарием (знания, навыки, установки и опыт) для реализации тактических и стратегических решений компании [2].

Чтобы оперировать объективными данными и грамотно планировать бюджет учебных мероприятий, необходимо опираться на четко сформулированный для каждой должности стандарт компетенций и принятую в компании систему оценки персонала. Основанием для планирования обучения сотрудника считается наличие разницы между фактическими показателями, демонстрируемыми работником, и регламентированными значениями компетенций.

Иногда вполне успешные работодатели даже не подозревают, что используют потенциал своих работников недостаточно эффективно, поскольку не создают благоприятных условий для повышения уровня профессиональных знаний и навыков персонала. О том, что пора начинать процесс обучения персонала, сигнализируют следующие маркеры:

- ухудшение финансовых показателей;
- снижение производственных показателей всего предприятия или его отдельных структурных подразделений;
- освоение новых рынков сбыта, техническое перевооружение и модернизация производственных процессов;
- расширение или смена сферы деятельности;
- изменение курса и стратегии развития компании.

Опытные руководители знают, что проведение обучения персонала может приносить пользу в условиях неблагоприятной экономической ситуации, поэтому стараются своевременно проводить оценку результатов деятельности работников с целью дальнейшего повышения их профессионального уровня.

Анализ потребностей в обучении касается расхождений между тем, что работники знают, и тем, что они должны знать и уметь для целей успешного ведения бизнеса.

Потребности в обучении следует анализировать, во-первых, относительно организации в целом – корпоративные потребности; во-вторых, относительно подразделений, групп, отделов или профессий внутри организации – групповые потребности; и, в-третьих, относительно отдельных работников – индивидуальные потребности.

Эти три сферы взаимосвязаны. Выявление групповых и индивидуальных потребностей будет способствовать определению потребностей организации и наоборот, анализ корпоративных потребностей приводит к выявлению потребностей в обучении в различных подразделениях или профессиях. Групповая потребность в

обучении может возникнуть при наборе в подразделение большой группы новых сотрудников. На уровне отдельного сотрудника типичной является потребность в обучении, вызванная его перемещением [3].

Любые изменения, происходящие в организации или вокруг нее, влияют на требования, предъявляемые к сотруднику на его рабочем месте и, соответственно, проецируются на изменения корпоративных, групповых или индивидуальных потребностях в обучении.

Одним из ключевых источников потребностей в обучении являются изменения во внешней обстановке, прежде всего рыночной и правовой. Также важно следить за происходящими вокруг компании технологическими изменениями. Изменения стратегии, структуры организации, ассортимента товаров или услуг, предоставляемых фирмой, тоже являются важными источниками потребностей в обучении. И, наконец, потребности в обучении могут вызываться изменением состояния человеческих ресурсов в организации. Так, реализация программы оптимизации численности персонала ведет к перераспределению должностных обязанностей, что в свою очередь вызывает потребность в дополнительном обучении работников.

Выявлением потребностей персонала в обучении в первую очередь должно заниматься руководство организации и руководители подразделений организации всех уровней. Важная роль в этой работе принадлежит службам управления персоналом, а наиболее оптимальным является решение, когда выявлением потребностей в обучении охвачены все работники компании.

Существует немало действенных методов выявления потребности в обучении кадров, среди которых самыми распространенными считаются:

1) Анализ результатов собеседования и тестирования при приеме на работу новых сотрудников – способ выявляет необходимость краткосрочного обучения при приеме на работу.

2) Анализ результатов адаптации новых сотрудников – выявляет необходимость краткосрочного обучения в период адаптации.

3) Анализ результатов аттестации сотрудников – выявляет разрыв между фактической и требуемой квалификацией работников, позволяет составить полноценный план обучения сотрудников на квартал или год.

4) Анкетирование и интервьюирование руководителей подразделений и сотрудников – позволяет учесть мнение всех сотрудников организации об индивидуальных потребностях в

обучении и позволяет составить полноценный план обучения сотрудников на год.

5) Анализ специальной внешней информации – позволяет учесть изменения внешней рыночной, правовой, технологической обстановки, влияет на корпоративные потребности в обучении, позволяет составить полноценный план обучения сотрудников на год или более длительный период.

6) Анализ изменений состояния человеческих ресурсов внутри компании – позволяет учесть изменения связанные с оптимизацией численности персонала, перемещением сотрудников по горизонтали и вертикали по причинам связанным с планированием карьеры персонала или со структурными изменениями, позволяет составить полноценный план обучения сотрудников на год или более длительный период [4].

При выявлении потребности в обучении, также учитываются следующие положительные мотивы, влияющие на этот процесс и являющиеся полезными для организации, а именно:

- стремление сотрудников к продвижению по службе;
- стремление к новым знаниям и умениям;
- стремление к уважению и признанию со стороны руководства и коллег;
- новые полезные контакты.

Таким образом, непосредственный руководитель кандидата на обучение или специалист службы управления персоналом организации при принятии решения о целесообразности направления на обучение сотрудника должны уметь распознавать его истинные мотивы желания или нежелания обучаться (которые в некоторых случаях могут тщательно скрываться) и управлять этими мотивами в интересах организации.

Список литературы

1. Определение потребности в обучении персонала: в кого вкладываться? // Директор по персоналу. 2015. №8. С. 64–67.
2. Духнич Ю. Выявление потребности в обучении персонала обучения [Электронный ресурс]. URL: <http://www.smart-edu.com/vyyavlenie-potrebnosti-v-obuchenii-personala.html> (дата обращения 20.03.2016).
3. Выявление и анализ потребностей в обучении [Электронный ресурс]. URL:

<http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=470> (дата обращения 18.03.2016).

4. Воротынцева Т. Методы выявления потребности в обучении [Электронный ресурс]. URL: <http://hrm.ru/metody-vyjavlenija-potrebnosti-v-obuchenii> (дата обращения 17.03.2016).

ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Шестакова В. А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

Научный руководитель Голикова И. В.,

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Адаптация - это взаимное приспособление работника и организации, постепенное освоение им новой социальной роли, активное приспособление человека к профессии и социально-психологическим требованиям, к новой среде, к сложившимся нормам и традициям трудового коллектива. [1; С. 351]

Одной из проблем работы с персоналом в организации при привлечении кадров является управление трудовой адаптацией. В ходе взаимодействия работника и организации происходит их взаимное приспособление, основой этого является постепенное вхождение работников в новые профессиональные и социально-экономические условия труда.

Для работника адаптация означает завершение профессионального самоопределения, обретение определенности социального статуса в организации, системе межличностных отношений, дающего возможности проявления индивидуальности.

Человек входит в новую для него социально среду с сформированными ранее представлениями, установками, со своими потребностями, интересами, целями, ценностями. Он имеет определенный уровень знаний, трудовых умений и навыков. В соответствии с этими представлениями работник предъявляет определенные требования к организации в виде набора ожиданий: к содержанию труда, оплате труда, возможностям роста.

Сомнения возникающие у большинства людей на этапе вхождения в организацию и освоения новой работы, связано со

страхом потерпеть неудачу, то есть, не суметь завоевать уважение коллег, не справиться с новой работой, обнаружить недостаток опыта и знаний, показаться некомпетентным, «не полюбить» трудовому коллективу, «невзлюбить» самому трудовой коллектив, не суметь найти общего языка с руководителем, быть уволенным по той или иной причине.

Для организации адаптация есть процесс включения в свои производственные и социальные структуры новых работников. Организация, как и работник, имеет свои цели и задачи, располагает определенными возможностями. Организация, так же как и работник, предъявляет свои требования к образованию, профессии, квалификации, дисциплине и умению работать в коллективе.

Для организации безусловно важно, как протекает процесс адаптации работников. Если у работника нет никаких проблем с адаптацией, то это способствует нормальному производственному ритму, созданию хорошего трудового климата. Если же проблема существует, то ведет к дополнительным издержкам, порождает производственную и социальную напряженность, ухудшение качества социальных структур, вызывает текучесть кадров. В связи с этим всякая организация должна вырабатывать социальные механизмы регулирования процесса адаптации работников.

В ходе взаимодействия работника с организацией происходит их взаимное приспособление, «притирка». Этот процесс будет успешнее, если интересы и ожидания отдельного работника будут совпадать с нормами и требованиями организации. Но не по принципу безусловного подчинения первых вторым, а по принципу паритета.

Таким образом, адаптация и ее процесс является главным этапом для профессионального становления работников. Адаптация помогает новому сотруднику нормально "входить" в новый коллектив, что способствует установлению контактов на рабочем месте, что в дальнейшем ведет к более продуктивному взаимодействию, а это непосредственно сказывается на результатах труда.

На предприятиях, где проводится грамотная адаптация персонала, сотрудники быстро и качественно осваивают свои профессиональные обязанности, легко находят взаимопонимание с коллективом, не снижается стремление к качественному и добросовестному выполнению своих обязанностей. Это в несколько раз повышает продуктивность работы во всех подразделениях предприятия. Кроме этого на предприятии уменьшается текучесть кадров, экономятся средства и время на введение в должность нового сотрудника.

Поэтому организация должна проводить мероприятия, ускоряющие адаптацию нового сотрудника. К ним относятся:

- реалистическая вербовка;
- всестороннее информирование на рабочем месте;
- предоставление подробной должностной инструкции с описанием основных видов работ;
- проведение ритуала посвящения;
- наставничество;
- использование шефства;
- помощь при планировании деятельности и контроль содержания и сроков работ. [1;С. 157]

Существует 4 этапа процесса адаптации, на каждом из которых требуются свои формы управленческого воздействия.

Этап 1. Оценка уровня подготовленности новичка к работе и организации. Даже в случае, когда человек уже имеет опыт работы по специальности и в аналогичных организациях, не исключается встреча с незнакомыми ситуациями и задачами, которые могут поставить его в затруднительное положение. Для разработки эффективной программы адаптации нужно как можно лучше представлять исходный уровень адаптанта.

Этап 2. Ориентация. На данном этапе происходит непосредственное знакомство работника со своими обязанностями и требованиями, которые предъявляются к нему со стороны организации.

Этап 3. Действенная адаптация. Новый работник получает возможность активно действовать в различных сферах, проверяя на себе и апробируя полученные сведения об организации. На этом этапе происходит приспособление работника к своему статусу, формируются определенные межличностные отношения с коллегами.

Этап 4. Функционирование. Этим этапом завершается процесс адаптации, он характеризуется преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе.

Смена этапов, сопровождающаяся возрастающим давлением социальной среды, вызывает трудности, которые называют «адаптационными кризисами». У работника возникают ощущения тревоги, неуверенности, страха, появляется внутреннее сопротивление в связи с необходимостью осваивать новое, ранее неизвестное. Поэтому на каждом этапе необходима продуманная система управления адаптацией. [4;С.151]

Показателями адаптированности являются:

- продуктивность;
- удовлетворяющее организацию качество исполнения;
- профессионально-квалификационный рост работника.

Безусловно, адаптация различных категорий персонала имеет свои ярко выраженные особенности.

Рассмотрим их более подробно:

1. Рабочие, служащие, технические исполнители, молодые специалисты без опыта работы.

Характер работы данной категории работников предполагает обязательное выполнение инструкций или прямых указаний непосредственного руководителя. Степень неопределенности в данном случае минимальна, характер деятельности не требует глубокого понимания смежных процессов, наличия сети межличностных контактов и источников получения формальной и неформальной информации.

2. Специалисты всех категорий с опытом работы.

Деятельность этой категории работников, в отличие от предыдущей, предполагает хорошее понимание не только собственных бизнес – задач, но и смежных профессиональных областей; сложность решаемых вопросов предполагает владение специалистом разнообразной информацией и каналами получения.

3. Линейные руководители, руководители среднего звена.

Для успешной адаптации данная категория персонала, с одной стороны, нуждается в изучении специфики бизнеса, понимании стратегических целей и задач организации, ориентировании во внутрикорпоративном информационном пространстве, становлении полноправным участником процесса внутрикорпоративных коммуникаций, а с другой – обязана сделать это. Другими словами, речь идет об основном наборе компетенций руководителя в привязке к конкретной компании и особенностям ее корпоративной культуры. Соответственно, план адаптации в данном случае предполагает более глубокое погружение в условия ведения бизнеса в организации.

4. Топ – менеджеры.

Наиболее сложная категория. Как правило, проблему собственной адаптации таким сотрудникам приходится решать самостоятельно. С одной стороны, это оправдано тем, что уровень развития профессиональных и управленческих компетенций у руководителей высшего звена достаточно высок, что позволяет им самостоятельно осознать все особенности новой среды. С другой стороны, статус должности диктует свои правила и не предполагает оказания посторонней помощи в решении данного вопроса. Однако на

практике огромное значение имеет именно адаптация топ-менеджера, и многие компании часто терпят неудачи в этом плане [2; С.363].

Структурное закрепление функций управления адаптацией может проходить по следующим направлениям:

1. Выделение соответствующего подразделения в структуре системы управления персоналом.

2. Распределение специалистов, занимающихся управлением адаптацией, по производственным подразделениям предприятия при сокращении, координации их деятельности со стороны службы управления персоналом.

3. Развитие наставничества, которое в последние годы на наших предприятиях незаслуженно забыто.

В функции подразделения по управлению адаптацией входят: изучение и прогнозирование конъюнктуры рынка труда, проведение мероприятий по адаптации к нему, осуществление соответствующей реструктуризации кадрового потенциала; найм и отбор персонала с использованием профессиограмм и описание работ, тестирования и интервьюирования работников с целью их лучшей адаптации; расстановка кадров по подразделениям, участкам, рабочим местам, закреплением ротаций и внутрифирменными перемещениями кадров, формирование стабильного трудового коллектива; организация взаимодействия с региональной системой управления адаптацией на взаимовыгодных условиях.

Подводя итоги, можно сделать основные выводы:

- необходимо выделить факторы, которые влияют на успешную адаптацию новых сотрудников, а также выработать критерии оценки эффективности процедуры адаптации;

- определить круг мероприятий для понимания и успешного принятия сотрудником существующих на предприятии норм и правил;

- определить круг лиц, которые будут проводить, и контролировать эти мероприятия, разграничить сферы ответственности различных подразделений, включенных в процесс.

Используя в менеджменте организации методику эффективной адаптации персонала, современное предприятие сможет быстрее повысить результаты своей деятельности, что эффективно повлияет на его конкурентоспособность на рынке товаров и услуг.

Список литературы

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА-М, 2013. 638 с.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н.Новгород: НИМБ,

2010.720 с.

3. Трофимов Н.С. Современное управление персоналом организации. СПб.: Канди, 2013. 298 с.

4. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. М.: Аспект Пресс, 2013. 316 с.

5. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: ИНФРА-М, 2012. 368 с.

ПОДГОТОВКА РЕЗЕРВА РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

ШИРИНА Ю.В.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В. Г. Шухова,

1 курс

Научный руководитель **ШАМАЕВА О.П.**

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В. Г. Шухова

Ответ на вопрос, поставленный в названии статьи, очевиден. Данная тема многократно обсуждалась на страницах периодической прессы по управлению персоналом и различных мероприятиях специалистов по управлению персоналом. Целесообразность управления кадровым резервом руководителей рассмотрена в работах многих современных теоретиков и практиков в области управления персоналом.

1. Формирование резерва руководителей

1.1. Этапы формирования резерва руководителей организации

Назначение руководителя организации или структурного подразделения, продвижения специалиста на руководящую должность, должно осуществляться не спонтанно в связи с неожиданно появившейся в компании вакансией, а планомерно, на основе плавного замещения освободившейся должности руководителя. Если в компании освобождается место президента и она должна пригласить на это место специалиста со стороны, последнему нужно от 3 до 6 месяцев, чтобы ознакомиться с делами организации, от 1 до 3 лет, чтобы стать признанным «своим» и от 1 до 5 лет, чтобы впитать культуру компании. У работников, которые ранее работали в компании, такие проблемы не возникают.

Под резервом руководителей понимается группа работников, отобранных для выдвижения на руководящие должности по результатам оценки их профессиональных знаний, умений и навыков.

Основные задачи формирования кадрового резерва заключаются в следующем: 1) выявление среди работников организации лиц, имеющих потенциал для занятия руководящих должностей; 2) подготовка лиц, зачисленных в резерв руководителей, для занятия руководящих должностей; 3) обеспечение своевременного замещения вакантных должностей руководителей, из числа компетентных и способных к управленческой работе работников; 4) создание условий для преемственности и устойчивости управления организацией и ее подразделениями.

Подготовка резерва руководителей является достаточно сложным процессом, требующим постоянного внимания со стороны первого руководителя организации, службы управления персоналом на всех этапах формирования резерва.

1.2. Требования к отбору кандидатов

Обоснование требований к кандидатам по каждой руководящей должности организации имеет большое значение в процессе формирования резерва руководителей.

Они должны содержать требования к организаторским способностям и другим личным качествам, знаниям, умениям и навыкам, которые необходимы работнику для эффективной работы на должности руководителей. Вместе с тем построение идеальных моделей сильных руководителей еще не дала ощутимых результатов. Отмечаются случаи, когда работники с «хорошим» набором качеств управляют непосредственно, и, наоборот, сильные руководители имеют «плохой» или «посредственный» набор качеств. Поэтому прогноз профессиональной пригодности руководителя предлагают осуществлять путем выявления эффективного индивидуального стиля руководства.

Работа по предварительному набору кандидатов в резерв руководителей может проводиться во время: 1) обучения студентов на старших курсах высших учебных заведений; 2) годичной стажировки и производственной адаптации молодых специалистов в организации в течение 3 лет после окончания высшего учебного заведения; 3) работы работника как руководителя нижнего уровня управления с целью его выдвижения в резерв на должности линейных или функциональных руководителей среднего уровня управления; 4) работы работника как руководителя среднего уровня управления организацией с целью его выдвижения в резерв на должности руководителей высшего уровня управления.

Для предварительного набора кандидатов в резерв руководителей в организации могут быть использованы следующие

источники информации: 1) материалы итогов производственной адаптации молодого специалиста после трех лет его работы в организации; 2) итоги периодических текущих и непериодических аттестаций персонала; 3) результаты производственной деятельности структурного подразделения, которым руководит кандидат на выдвижение в резерв руководителей среднего или высшего уровня управления; 4) материалы личного дела кандидата; 5) данные об образовании; 6) уровень профессиональной подготовки и квалификации кандидата в резерв руководителей; 7) результаты повышения уровня квалификации или профессиональной переподготовки кандидата; 8) отзывы о кандидатах в резерве их непосредственных руководителей, подчиненных. Коллег по работе, руководителей смежных структурных подразделений и работников службы управления персоналом.

К практическим методам оценки личности кандидата в резерв руководителей относят: изучение жизненного пути и трудовой деятельности претендента. Его личного дела. Проведение собеседований по специальным программам, знакомство с его окружением, проверка кандидата путем введения его в конкретные управленческие ситуации, экспертные оценки и тому подобное.

Определенным преимуществом подхода по формированию кадрового резерва руководителей является уменьшение вероятности потенциальных конфликтов между руководителем и его преемником и лишнего ажиотажа у процесса формирования резерва. Но существенным недостатком этого подхода является отсутствие возможности организовать целенаправленную подготовку резервистов.

2. Анализ кадрового резерва руководителей предприятия «Мегакомплекс ГРИНН»

2.1. Анализ кадрового потенциала

При установлении требований к обслуживающему персоналу учитываются следующие критерии оценки: уровень профессиональной подготовки и квалификации, в частности теоретические знания и умения применить их на практике; знание и соблюдение профессиональной этики поведения; знания нормативных и руководящих документов, касающихся профессиональной деятельности.

Далее проведен более детальный анализ кадрового состава сотрудников «Мегакомплекс ГРИНН». Численность сотрудников «Мегакомплекс ГРИНН» на 30.08.2015 года составляет 127 человек (женщин-77, мужчин-50).

В таблице 1 данная по годам обеспеченность «Мегакомплекс ГРИНН» трудовыми ресурсами(табл.1.).

Таблица 1. Обеспеченность трудовыми ресурсами

| Категория персонала | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------------------|------|------|------|
| Руководители | 2 | 3 | 3 |
| Рабочие | 125 | 117 | 124 |
| Всего | 127 | 120 | 127 |

Среди групп категорий, рядовых сотрудников фактическая численность рабочих и руководителей в 2014 году выросла относительно предыдущего года в связи с присоединением новых структурных подразделений компании.

Традиционным показателем статистики человеческих ресурсов является возраст. Обычно в анализе рассчитывается средний возраст. Средний возраст сотрудников «Мегакомплекс ГРИНН» в 2014 году составляет 19, 35 лет.

Основной возрастной категорией работающих в «Мегакомплекс ГРИНН» в течении двух последних лет остается возрастная группа 21-35 лет(табл.2.).

Таблица 2. Возрастные категории работников «Мегакомплекс ГРИНН»

| | 22-30 | 31-40 | 41-50 | 51-55 |
|---------|-------|-------|-------|-------|
| Женщины | 18 | 42 | 12 | 8 |
| Мужчины | 10 | 35 | 3 | 2 |

Аналогично возрастной структуре организации проанализируем состав рабочей силы по стажу работы(табл.3.).

Таблица 3. Классификация персонала по стажу работы

| Стаж работы | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------------|------|------|------|
| Более 20 лет | 12 | 14 | 16 |
| Более 15 лет | 14 | 14 | 14 |
| Более 10 лет | 58 | 53 | 57 |
| Менее 10 лет | 43 | 39 | 40 |

Исходя из этих данных, в «Мегакомплекс ГРИНН» увеличивается количество сотрудников с высоким опытом работы. Это положительно влияет и на компанию, поскольку опытные кадры могут профессионально направлять деятельность заведения на увеличение и развитие экономических показателей.

Оплата труда персонала в «Мегакомплекс ГРИНН» проводится по месячным должностным окладам, часовым тарифным ставкам. Сделанным расценкам, а также в процентах от выручки.

«Мегакомплекс ГРИНН» постоянно разрабатывает, внедряет и совершенствует системы стимулов, усиления связи доплат и надбавок с конкретными достижениями в труде.

Кадровая политика в «Мегакомплекс ГРИНН» в области подбора кадров состоит в определении принципов приема на работу, количества работников, необходимых для качественного выполнения заданных функций, методологии закрепления и профессионального развития персонала.

В управлении персоналом большое значение имеют вопросы, связанные с воздействием на трудовой потенциал работников в процессе их работы для достижения высокой производительности труда и развития работника как личности. Служба управления персоналом должна выбрать такой тип кадровой политики, позволяющий работнику, расти профессионально, т.е. стремиться сделать карьеру.

Список литературы

1. Беляцкий Н.П. и др. Управление персоналом: Учеб. пособие/ Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. – Мн.: ИП «Экоперспектива», 2009. – 320 с.
2. Вознесенский И. Учимся управлять карьерой [Электронный ресурс]/- Режим доступа к статье: <http://www.physcareer.ru/articles/9/76.html>
3. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – М.:Инфра-М, 2010. – 662 с.
4. Десслер Гари. Управление персоналом. Учеб. пособие. Пер. с англ. Под общ. ред. И.М. Степнова. – М.: БИНОМ, 2004. – 799 с.
5. Управление персоналом. Технологии: Учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 061100 «Менеджмент организации» и 061200 «Управление персоналом» / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 192 с.
6. Цыпкин Ю. А., Люшкинов А.Н. Управление персоналом. – М.: Мир, 2014. – 406 с.: ил. – (Учебники и учеб. пособия для студентов средних специальных учебных заведений).

7. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Управленческо- практическое пособие. – М.: ЗАО «Бизнес – школа «Интел- Синтез», 2012 – 336 с.

К ВОПРОСУ О ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Шмидт А. А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4курс*

Научный руководитель Кравченко Е. Ю.

*канд. экон. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Повышение квалификации персонала является одним из важнейших направлений деятельности управления персоналом и успеха производственных факторов. В то же время инвестирование в развитие кадров играет большую роль, чем инвестирование в развитие и совершенствование производственных мощностей.

Под профессиональным развитием управленческих кадров понимается ряд мер, направленных на повышение квалификации и повышению компетентности руководителей на всех уровнях управления. Это касается, прежде всего:

1. Обучение, которое в форме общего и профессионального образования предоставляет необходимые знания, навыки и опыт;
2. Обучение, задача которого - совершенствование профессиональных знаний и навыков;
3. Переподготовка, которая, по сути, дает вторую степень. Под ней понимается любая профессиональная переориентация. Цель переподготовки заключается в предоставлении работникам освоить новую профессию для них.

С точки зрения рабочих организации, профессиональное развития является формирование и постоянное обогащение личностных качеств, профессиональных знаний, умений и навыков, которые необходимы для эффективного выполнения ими своих служебных обязанностей, прав и обязанностей.

Таким образом, профессиональное развитие является результатом взаимодействия между потребностями и требованиями организации с характеристиками и интересами конкретного работника - только в этом случае процесс будет целенаправленным и результативным.

Формирование и изучение работника построения карьеры заключается в определении путей развития карьеры сотрудников, удовлетворяющих потребность в организации кадрового обеспечения в нужное время.

Для эффективного решения проблем организации, необходимой для реализации определенных мер, таких как:

- вспомогательный персонал способен преподавать
- распространение знаний и опыта;
- подготовка молодых квалифицированных работников;
- осознание важности развития персонала управление персоналом; снижение текучести кадров

Следует отметить, что организации используют различные проверенные методы профессионального развития систем управления, подготовки менеджеров резерва, развития карьеры. В крупных корпорациях, существуют специальные отделы профессионального развития, во главе с экспертами в этой области, которые имеют большой опыт работы в области развития людских ресурсов. Важность этого процесса и демонстрирует тот факт, что цели в области профессионального развития включены в повестку дня (личной, от которого производительность зависит от размера вознаграждения руководителей высшего звена), вице-президенты, руководители компаний.

Ведущие организации тратят на профессиональное развитие своих сотрудников - от 2 до 10% от фонда заработной платы. Эти затраты являются инвестициями компания в развитие своих сотрудников, от которых он рассчитывает вернуть в виде повышения производительности.

По нашему мнению, помимо непосредственного влияния на финансовые результаты компании, инвестиции помогают в создании благоприятного климата в организации, повышают мотивацию и лояльность сотрудников в организации, обеспечивают непрерывность управления. Профессиональное развитие оказывает положительное влияние на самих работников. Повышение квалификации и приобретение новых навыков и знаний, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального развития как внутри своей организации, так и за ее пределами. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний.

Повышение качества профессиональных работников - очевидный способ повышения эффективности любой организации.

В современных условиях руководство любой организации следует признать - существование экономически эффективной компании попросту невозможно без продуманной системы повышения квалификации, это касается как рядовых работников, так и топ-менеджеров. Само собой разумеется, что такая система должна быть хорошо организована, оснащена на высоком техническом уровне, быть частью всей стратегии компании.

Таким образом, допустимо утверждать, что для достижения адекватного уровня профессионального развития управленческих кадров необходима система последовательной работы по прогнозированию, планированию, управлению и ресурсным обеспечением направлений кадровой политики организации.

Следовательно, главная задача работников со стороны организации должна быть повышение эффективности результатов использования персонала путем осуществления целей Организации совершенствования производственного потенциала коллективного и социально-психологического климата.

Список литературы

1. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации. М.: Изд. АСВ, 2014. 344 с.
2. Егоршин, А.П. Управление персоналом. М.: Изд. АСВ, 2015. 364 с.
3. Журавлев, П.В. Мировой опыт в управлении персоналом: обзор зарубежных источников. М.: Изд. АСВ, 2013. 215 с.
4. Сигов, И.И. О классификации видов управленческого труда и подготовке управленческих кадров для организации управления. 2013. №5. С. 7–9.

АТТЕСТАЦИЯ ОХРАНЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Юнакова В.О.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. ВГ. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **Тоцкая И.В.***

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. ВГ. Шухова*

Работа о безопасности и охране труда не только долг, но и обязанность руководителей предприятий и руководящих работников.

Несчастные случаи в строительстве все еще остаются многочисленными. Многие из них, тяжелые или даже с летальным исходом, имеют трагические последствия для потерпевших и их семей.

Почти любое нарушение технологии работ на строительной площадке вызывает экономические осложнения и увеличение непроизводительных затрат, например:

- недостаточная крепь траншеи или слишком большая крутизна земляного откоса приводят к обвалу грунта – обвалы необходимо ликвидировать, а траншею - приводить в порядок;

- падение плохо смонтированных подмостей или плохо установленного крана вызывает необходимость ремонта или замены поврежденного оборудования;

- падение незакрепленного сборного элемента во время подъема или транспортировки приводит к тому, что сам элемент приходит в негодность.

Все это обходится очень дорого предприятиям, баланс которых тяготеет к несоблюдению правил техники безопасности. Помимо этого, выплаты по страхованию от несчастных случаев, пропорциональные заработной плате, ежегодно составляют значительную сумму по отрасли [1, с. 117]

На стройках, где по мере выполнения строительно-монтажных процессов обстановка и условия труда рабочих часто меняются и производство работ ведут несколько организаций, соблюдение правил техники безопасности является не только ответственной, но и сложной задачей. Для успешного решения этой задачи требуется высокое качество проектных решений, детальная разработка проектов производства работ, в том числе технологических карт.

Необходимо также, чтобы было обеспечено высокое качество применяемых материалов, изделий, конструкций и строительных машин и механизмов, должна быть обеспечена эффективная звуковая или световая сигнализация, а используемые в строительстве инвентарные устройства и монтажная оснастка должны отвечать всем требованиям техники безопасности.

На рабочем месте должны быть созданы условия, при которых рабочий смог бы достичь максимальной производительности труда. Положение рабочего должно быть наилучшим относительно уровня и места, где он выполняет свою работу. Рабочее место строителя - это пространство, в пределах которого располагается возводимая конструкция, рабочий со своим инструментом или механизмом и

необходимый материал. Участок, отводимый звену для выполнения сменного задания, называется делянкой, а бригаде - захваткой. Суммарная протяженность рабочих мест, отводимая звену или бригаде, называется фронтом работ.

На рабочем месте не должно быть остатков строительных материалов, в зимнее время оно должно быть очищено от снега и наледи, в ночное время – освещено [2, с. 88].

В соответствии с действующими нормами и правилами администрация стройки должна в установленные сроки организовать инструктаж, изучение и проверку знаний рабочих и технического персонала в области техники безопасности с обязательным документальным ее оформлением. Эти мероприятия проводят в соответствии с «Типовыми программами по обучению рабочих безопасным методам труда и проверке знаний инженерно-техническими работниками техники безопасности в строительстве» [2, с.89].

Вновь поступающих на строительство рабочих можно допускать к работе только после прохождения ими вводного (общего) инструктажа по технике безопасности и инструктажа по технике безопасности непосредственно на рабочем месте. Кроме того, не нее 3 мес. со дня поступления на работу они должны пройти обучение безопасным методам работы по утвержденной программе. Инструктаж по технике безопасности необходимо проводить при переходе на новую работу или при изменении условий работы. Ежегодно следует проверять знания по технике безопасности как рабочих, так и инженерно-технических работников. К работе на особо опасных и вредных производствах, к которым также относятся монтаж конструкций на высоте, огнеупорные, кислотоупорные и изоляционные работы, процессы с применением радиоактивных веществ и т. п., рабочие допускаются лишь после соответствующего - обучения и сдачи ими экзамена [2, с. 78].

Работающим в опасных и вредных условиях необходимо выдавать средства индивидуальной защиты, предупреждающие возможность возникновения несчастных случаев, и спецодежду, защищающую организм от влияния вредных факторов окружающей среды. Рабочие должны быть проинструктированы о правилах пользования выдаваемыми им средствами защиты [3, с.203].

В целях лучшего усвоения правил техники безопасности выпускают памятки для рабочих различных профессий. Значительный эффект по предупреждению травматизма дает наглядная агитация в

виде плакатов, развешиваемых вблизи рабочих мест, в бытовых помещениях и др.

Санитарно-гигиенические мероприятия, основанные на изучении влияния условий труда на организм и здоровье человека и таким образом тесно связанные с научной организацией труда, предусматривают осуществление санитарно-гигиенического обслуживания трудящихся на рабочих местах и в бытовых помещениях. К таким мероприятиям относятся создание на рабочих местах нормальной воздушной среды, освещенности, устранение вредного воздействия вибрации и шума, оборудование необходимых бытовых и санитарных помещений и др. [3, с.204].

Противопожарная безопасность включает комплекс мероприятий по Предупреждению пожаров, улучшению противопожарного состояния зданий и сооружений, снижению пожарной опасности в Производственных процессах.

Комиссия по охране труда контролирует выполнение администрацией трудового законодательства о рабочем времени, своевременность выдачи спецодежды, молока, мыла, качество питьевой воды, защитных индивидуальных приспособлений.

Комиссии по охране труда имеют право требовать от администрации проведения необходимых мероприятий по улучшению условий труда и заслушивать на своих заседаниях доклады и сообщения руководителей строительных участков по всем вопросам охраны труда. Постановления комиссии по охране труда передаются администрации для исполнения [2, с.81].

Большую работу по охране труда на стройках выполняют общественные инспектора, которых избирают из числа наиболее квалифицированных передовых рабочих. Общественный инспектор контролирует выполнение трудового законодательства о рабочем времени, отдыхе, труде женщин и молодежи, а также правила, нормы по инструкции по технике безопасности непосредственно на рабочих местах. Общественный инспектор по охране труда ведет журнал, в который записывает свои замечания, и предложения Журнал хранится на участке у руководителя работ. Администрация обязана своевременно устранить отмеченные в журнале нарушение норм и правил охраны труда.

В строительных организациях осуществляется контроль, как правило, по трехступенчатой схеме. На первой ступени контроля участвуют бригадир, мастер и общественный инспектор по охране труда бригады. Они ежедневно перед началом смены проверяют на своем участке обеспеченность безопасного ведения строительного-

монтажных работ и соблюдения санитарно-гигиенического обслуживания рабочих. Особое внимание уделяется организации и соответствующему обеспечению работ с повышенной опасностью. В случае обнаружения условий, угрожающих безопасности или здоровью работающих, мастер обязан принять срочные меры для их устранения, а в случае необходимости - приостановить работы.

Вторая ступень контроля проводится раз в неделю. В ней участвуют начальник участка, председатель комиссии по охране труда (старший общественный инспектор), механик и электромонтер.

Они проверяют на всех объектах участка: состояние техники безопасности и производственной санитарии; работу первой ступени; выполнение проекта производства работ; исправность и безопасность использования машин, механизмов, энергетических установок и транспортных средств; своевременность выдачи спецодежды и защитных приспособлений; выполнение обязательств по охране труда, предложений и замечаний, записанных в журнал проверок на первой ступени контроля. Все выявленные нарушения и отступления регистрируются в журнале с установлением сроков их устранения и исполнителей.

Третья ступень контроля проводится раз в месяц. В ней участвуют главный инженер строительной организации, главный механик, главный энергетик, инженер по технике безопасности, которые проверяют: выполнение запланированных мероприятий, постановлений и приказов по обеспечению безопасных условий труда и быта; правильность регистрации и отчетности по несчастным случаям; соблюдение установленных сроков и организацию испытаний средств индивидуальной защиты, приспособлений в других устройствах, подлежащих периодическим или единовременным испытаниям; работу первой и второй ступеней контроля. Результаты проверки третьей ступени обсуждают на совещании у главного инженера или начальника организации, намечают меры по устранению установленных недостатков и нарушений, о чем издается соответствующий приказ [4, с. 126].

Таким образом, в настоящее время ведется активная разработка научно обоснованных методов борьбы с травматизмом в строительстве. При этом, наряду с совершенствованием техники безопасности, ведутся работы в направлении создания безопасной техники, т. е. таких условий труда, защитных устройств, машин, методов управления и организации работ, которые бы исключили или сводили к минимуму производственный травматизм и профессиональные заболевания.

Список литературы

1. Раздорожный А. А. Охрана труда и производственная безопасность. М.: Изд-во «Экзамен», 2015. 512 с.
2. Афолина А. В. Охрана труда в строительстве. Законодательные и нормативные акты с комментариями. М.: Омега-Л, 2013. 304 с.
3. Бобкова О.В. Охрана труда и техника безопасности. Обеспечение прав работника. М.: Омега-Л, 2012. 290 с.
4. Кондратьев А.И., Местечкина Н.М. Охрана труда в строительстве. М.: Высшая школа, 2011. 191 с.

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Юнакова В.О.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. ВГ. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.**
канд. соц. наук, доцент*

кафедры социологии и управления БГТУ им. ВГ. Шухова

Организации, приглашая консультантов для оказания им консультационной помощи, несут определенные материальные затраты и поэтому заинтересованы в окупаемости средств. После выполнения пунктов консультационного договора необходимо определить его результативность, проанализировать весь процесс, каждый его этап. Главная сложность в определении эффекта консультирования, даже в том случае, когда имеются изменения в результатах производства, заключается в следующем. Любая хозяйственная операция в первую очередь является открытой системой. Поэтому при параллельном воздействии факторов, не связанных с консультированием (изменения цен, структурные сдвиги, новые капитальные вложения и т.д.), трудно отличить вклад консультантов от вклада работников клиента. Для преодоления этих трудностей известен пока один путь – использование соответствующих коэффициентов, которые определяются с помощью экспертных оценок [1, с. 415].

Цель исследования – исследование экспертного метода в возможности применения для оценки эффективности управленческого консультирования.

Под экспертными оценками понимается комплекс логических и математических процедур, направленных на получение от специалистов информации, ее анализ и обобщение с целью подготовки и выработки рациональных решений. Методы экспертных оценок можно разделить на две группы: методы коллективной работы экспертной группы и методы получения индивидуального мнения членов экспертной группы.

Методы коллективной работы экспертной группы предполагают получение общего мнения в ходе совместного обсуждения решаемой проблемы. Иногда эти методы называют методами прямого получения коллективного мнения. Основное преимущество этих методов заключается в возможности разностороннего анализа проблем.

Недостатками методов является сложность процедуры получения информации, сложность формирования группового мнения по индивидуальным суждениям экспертов, возможность давления авторитетов в группе.

Методы коллективной работы включают: методы «мозговой атаки», «сценариев», «деловых игр», «совещаний» и «суда».

Основные этапы процесса экспертного оценивания:

- 1) формирование цели и задач экспертного оценивания;
- 2) формирование группы управления и оформление решения на проведение экспертного оценивания;
- 3) выбор метода получения экспертной информации и способов её обработки;
- 4) подбор экспертной группы и формирование при необходимости анкет опроса;
- 5) опрос экспертов (экспертиза);
- 6) обработка и анализ результатов экспертизы;
- 7) интерпретация полученных результатов;
- 8) составление отчёта.

Экспертами являются руководители и консультанты. Следующим ключевым вопросом при определении экономической эффективности консультирования является выбор показателей, на основании которых можно ее оценить.

Практика консультирования показывает, что в результате консультирования нечто увеличивается (например, объем продукции, прибыль) или уменьшается (себестоимость). Поэтому в тексте договора целесообразно указывать направления, в которых управленческое консультирование может дать положительные результаты, т.е. обсудить перечень показателей. После проведения этапа диагностики консультанты сообщают заказчику о результатах, и

стороны обсуждают конкретный показатель, по которому определяется эффект [2, с. 325].

Для применения консультирования на предприятии существует всего одна значимая причина — ожидаемый положительный экономический эффект. Он может быть немедленным, либо отложенным, получен за счет дополнительных поступлений, либо за счет экономии. Как экономический эффект, может рассматриваться обучение персонала или уменьшение риска в принятии решений. Крупные консультационные проекты, такие как разработка стратегий, оптимизация оргструктуры, нацелены на долгосрочную перспективу. В этом случае сложность оценки деятельности консультантов заключается в том, что результаты могут быть видны не сразу, особенно это имеет место при реорганизации структур компании.

Бывает даже так, что внедрение рекомендаций приводит к временному падению прибыли. Внедрение рекомендации может поглотить дополнительные средства. Консультанты рекомендуют увеличить численность персонала, повысить оклады, что мало согласуется с сиюминутными интересами клиентов, но могут положительно повлиять на положение фирмы-клиента в будущем.

Небольшие задания, например, исследование отдельных аспектов качества продукции, могут принести немедленную прибыль. Существует целый ряд работ, выполняемых консультантами, результаты от которых можно рассчитать достаточно точно. Например, вопросы складирования, стандартизации документов и т.д. К сожалению, такие работы являются незначительными по удельному весу от всего объема работ.

На практике консультирование чаще применяется предприятиями, которые осознали наличие у себя тех или иных проблем, не являющихся в настоящий момент критичными. Отнести их к полностью проблемным или благополучным нельзя.

Также эффективность консультирования зависит во многом от двух совершенно противоположных факторов:

- 1) оснащения работы лучшими технологиями и правильного их выбора;
- 2) личностной совместимости и полной погруженности в культуру и ценности клиента, что должно быть построено в адекватной методологии данной работы [3, с. 673].

Факторами, определяющими качество консультирования, являются:

- Задача (само предприятие, микро- и макросреда, конкретная сложившаяся ситуация).

- Консультант (его личный опыт, квалификация, личностные качества, цели и мотивы).

- Клиент (его мировоззрение, опыт, личностные качества).

Для различных задач существует предельное качество, которого можно добиться в каждом конкретном случае. На некоторые параметры ситуации не могут влиять ни клиент, ни консультант. Иногда качество ограничивается ресурсами предприятия или необходимостью быстрого принятия решений. Реальная возможность влияния на задачу существует для клиента только в части выбора времени консультирования.

Результативность консультирования выше в предупреждении проблем, чем в устранении последствий, поэтому потеря контроля над ситуацией происходит на предприятии постепенно, и в момент, когда становится явной — время для бесконфликтных решений уже упущено.

Таким образом, для повышения качества результатов консультирования клиенту необходимо решить проблему своевременного приглашения консультанта. В идеальном случае руководителем может быть получена применимая для его предприятия методика самодиагностики, которая позволит сделать вывод о целесообразности консультирования. В других вариантах, по результатам интервью консультант может быть приглашен для разовой работы: экспресс-диагностики или исследования отдельных аспектов ситуации.

Также, в большинстве случаев проблемы предприятия могут решаться с применением различных подходов консультирования. Эффективность любого из них для решения конкретной проблемы определяется как целями и методами подхода, так и восприятием этих методов клиентом [4, с. 86]. Если подход непонятен или неприемлем для клиента — непонятны или неприемлемы будут выводы и рекомендации консультанта, соответственно, не будет достигнут результат.

Таким образом:

1. Эффективность консультационных услуг определяется:

- Объемом затрачиваемых средств в процессе консультирования.

- Рассчитанным по формулам экономическим предполагаемым эффектом в результате планируемых рекомендаций консультанта в компании-клиенте.

- Выявлением реальных положительных изменений в компании-клиенте.

2. Оценка эффективности консалтинговой деятельности осуществляется:

- По реальным изменениям в организации-клиенте.
- По затратам организации-клиента на услуги консультанта.
- По затратам организации-клиента на обучение своего персонала.

3. Оценка качества работы консультанта:

- Осуществляется установлением того, как каждое подразделение компании-клиента справляется с внедрением планируемых, рекомендованных консультантом изменений.

- Осуществляется по принципу: «чем меньше затрачено средств на консультирование и чем больше написано отчетов, тем лучше».

- Осуществляется с учетом уже имеющихся отзывов бывших клиентов о консультанте.

Сложность оценки работы консультантов вполне понятна. Во-первых, результат многих управленческих нововведений, советов и рекомендаций трудно выразить количественно (например, перераспределение функций руководства с учетом индивидуальных особенностей руководителей).

Во-вторых, иногда наблюдается существенный временной лаг между внедрением новшества и результатом внедрения (например, практическая отдача цикла лекций и занятий для управленческого персонала на базе активных средств обучения).

В-третьих, результативность консультационной деятельности имеет опосредованный характер, поскольку в реализации идей консультанта может принимать участие целый ряд сотрудников организации, которые делают свой вклад в конечный результат.

А иногда невозможно отделить вклад заказчика от усилий консультанта. Существуют и другие условия и факторы, которые добавляют сложности в оценке результата консультационной деятельности.

Поэтому практически нет методики расчет эффективности и результативности управленческого консультирования.

Таким образом, вопрос оценки результативности и эффективности консультационной деятельности позволяет заметить: результативность консультаций является более широким понятием, чем их эффективность, поскольку отражает ряд побочных критериев и экспертных оценок результатов консультирования с социальной, психологической и других сторон. Экономическая эффективность консультирования во многих случаях может получить достаточно точную оценку, о чем говорят методические подходы к проблеме. Нужны специальные методики в этой области. Работа консультантов,

ассоциаций, фирм в области рационализации управления крайне необходима в деле улучшения эффективности систем управления.

Список литературы

5. Бейч Э. Консалтинговый бизнес: пер. с англ. СПб., 2011. С. 415.
6. Пятенко С.В. Организация работы аудитора и консультанта. М., 2011. С. 325.
7. Вечканов Г.С., Вечканова Г.Р. Современная экономическая энциклопедия. СПб., 2012. С. 673.
4. Токмакова Н.О. Основы управленческого консультирования. М., 2013. С. 86.

РАЗДЕЛ 2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ПРИНУДИТЕЛЬНЫЙ ТРУД И ЗАПРЕТ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ

Д.В.Анохина,

*Студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В. Г. Шухова,*

2 курс

Научный руководитель Т.А.Зайцева,

*Кандидат социологических наук, доцент,
кафедры социологии и управления*

БГТУ им. В. Г. Шухова

Рассмотрение вопроса о принудительном труде необходимо начать с определения этого понятия. Для этого обратимся к международным нормам, которые в соответствии с п. 4 ст. 15 Конституции РФ являются составной частью правовой системы нашего государства, прежде всего к Конвенции МОТ № 29 о принудительном или обязательном труде 1930 г. и Конвенции МОТ № 105 об упразднении принудительного труда 1957 г. Согласно Конвенции № 29 термин «принудительный или обязательный труд» означает всякую работу или службу, требуемую от какого-либо лица под угрозой какого-либо наказания, для которой это лицо не предложило добровольно своих услуг. При этом он не включает в себя:

- всякую работу или службу, требуемую в силу законов об обязательной военной службе и применяемую для работ чисто военного характера;

- всякую работу или службу, являющуюся частью обычных гражданских обязанностей;

- всякую работу или службу по приговору суда при условии, что она будет производиться под надзором и контролем государственных властей и что указанное лицо не будет передано в распоряжение частных лиц или компаний;

- работу или службу в условиях чрезвычайных обстоятельств, ставящих под угрозу жизнь или нормальные жизненные условия всего или части населения;

- мелкие работы общинного характера при условии, что население или его представители имеют право высказывать свое мнение относительно целесообразности этих работ.

Если Конвенция № 29 призвана обеспечить свободу труда применительно к трудовым отношениям, то Конвенция № 105, по мнению С. А. Иванова, выходит за рамки трудовых отношений и имеет общедемократический характер; в этой Конвенции понятие принудительного труда более объемно и конкретно. Согласно ст. 1 Конвенции № 105 государства, ее ратифицировавшие, обязуются упразднить принудительный или обязательный труд и не прибегать к какой-либо его форме в качестве:

- средства политического воздействия, воспитания, в качестве меры наказания за наличие или выражение взглядов, идеологических убеждений, противоположных установленной политической, социальной или экономической системе;
- метода мобилизации и использования рабочей силы для нужд экономического развития;
- средства поддержания трудовой дисциплины;
- средства наказания за участие в забастовках;
- меры дискриминации по признакам расовой, социальной или национальной принадлежности.

Таким образом, Конвенция № 105 в отличие от Конвенции № 29 устанавливает абсолютный запрет принудительного труда.

Статья 4 Конвенции о защите прав человека и основных свобод 1950 г., говоря о запрещении принудительного труда, практически повторяет положения Конвенции № 29, как и ст. 8 Международного пакта о гражданских и политических правах 1966 г. Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда, принятая в Женеве 19 июня 1998 г., обязала государство-члены МОТ претворять в жизнь принципы, касающиеся основополагающих прав, среди которых упразднение всех форм принудительного или обязательного труда.

Действующий Трудовой кодекс РФ (далее — ТК РФ), вступивший в силу 1 февраля 2002 г., в ст. 2 провозгласил запрещение принудительного труда в качестве одного из основных принципов правового регулирования трудовых отношений. Кроме того, данному принципу посвящена ст. 4, в которой законодатель впервые дает понятие принудительного труда и перечисляет формы его проявления. Согласно указанной норме принудительным трудом является выполнение работы под угрозой применения какого-либо наказания (насильственного воздействия), в том числе: в целях поддержания трудовой дисциплины; в качестве меры ответственности за участие в забастовке; в качестве средства мобилизации и использования рабочей силы для нужд экономического развития; в качестве меры наказания за наличие или выражение политических взглядов или идеологических

убеждений, противоположных установленной политической, социальной или экономической системе; в качестве меры дискриминации по признакам расовой, социальной, национальной или религиозной принадлежности.

При рассмотрении вопроса о запрещении принудительного труда немаловажной представляется и проблема ответственности за нарушение этого запрета. Как следует из анализа действующего законодательства, привлечение к ответственности за принуждение к труду возможно только в рамках общих норм, устанавливающих ответственность за нарушение трудового законодательства. Статья 419 ТК РФ, определяющая виды ответственности за нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, как и подавляющее большинство подобных статей, отсылает к другим статьям ТК РФ, касающимся вопросов дисциплинарной ответственности, а также к нормам гражданского, административного и уголовного законодательства.

Как уже упоминалось, отдельные нормы, предусматривающие ответственность за ограничение свободы труда, за незаконное привлечение к труду или за принуждение к труду, в действующем законодательстве отсутствуют, что само по себе является упущением законодателя. Примером специальных норм могли бы служить ст. 43 и 45 Закона о занятости в первоначальной редакции, устанавливавшие административную ответственность для лиц, виновных в незаконном привлечении или принуждении к труду. В действующей редакции Закона о занятости аналогичные нормы отсутствуют. Согласно ст. 39 ответственность за нарушение закона наступает в соответствии с действующим законодательством.

УК РФ вообще не содержит нормы, на основании которой лицо можно было бы привлечь к ответственности за нарушение принципа свободы труда или запрета принудительного труда.

Обратимся к нормам административного законодательства. КоАП РФ содержит единственную статью, которая может быть применена в случае нарушения принципа свободы труда, а именно ст. 5.27, устанавливающую ответственность для должностных лиц за нарушение законодательства о труде и об охране труда в виде штрафа и дисквалификации. Обращает на себя внимание то обстоятельство, что субъектом данного правонарушения является должностное лицо, а не любое лицо, использующее труд других. Однако ТК РФ регулирует отношения не только между работниками и работодателями — юридическими лицами, должностные лица которых могут быть привлечены к административной ответственности за нарушение

законодательства о труде, но и между работниками и работодателями — физическими лицами. Таким образом, остаются безнаказанными за нарушение законодательства о труде (в частности, за незаконное принуждение к труду) лица, не являющиеся должностными в соответствии со ст. 2.4 КоАП РФ, но использующие труд других лиц.

Исходя их общих принципов регулирования трудовых отношений и абсолютного запрета принудительного труда, следует актуализировать ответственность за нарушение трудового законодательства всех лиц, использующих труд других, включая работодателей — физических лиц, использующих труд работников в личном домашнем хозяйстве. Кроме того, в законодательстве желательно установить особую административную ответственность за незаконное привлечение или принуждение к труду. При установлении такой ответственности следует принять во внимание, то что должностные лица и индивидуальные предприниматели должны подвергаться более строгому наказанию за нарушение принципа свободы труда, чем граждане, использующие труд других в быту, поскольку такие нарушения в предпринимательской сфере, скорее всего, касаются прав более чем одного лица, а также носят систематический характер.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993
2. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ статья 4)
3. Конвенции МОТ №29 о принудительном и обязательном труде (1 мая 1932 года)
4. Конвенции МОТ № 105 «Об упразднении принудительного труда» 1957 года // СЗ РФ. 1998. N 12. Ст. 1348.
5. Залесский Б. Б., Чиканова Л. А. Постатейный комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. - М. - 2007. – 658с.
6. Лушникова М. В. К вопросу принудительном труде в трудовом праве. – М.: Проспект, 2005. – 406с.
7. Невинная И. Е. Можно ли работать в долг // Российская газета. 2002.

ТЕХНОЛОГИИ РЕКРУТМЕНТА**Анимова А.В.,***студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,**3 курс***Научный руководитель Гладкова И.А.***старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В последние годы рекрутмент активно развивается на российском рынке. При этом специалисты по подбору персонала перенимают и адаптируют к российским условиям западные технологии, а также разрабатывают свои. Рассмотрим основные методы и технологии рекрутмента.

Эффективным методом отбора персонала является ситуационное интервью по компетенциям. Для него подготавливается список, включающий приблизительно 15 компетенций, представляющих собой важные профессиональные или личные свойства, которые определяют способность человека успешно выполнять профессиональную деятельность на той или иной вакантной должности. В процессе проведения ситуационного интервью представитель работодателя предлагает определенные ситуации, а кандидат должен описать свое поведение в них.

Для отбора персонала, в профессиональной деятельности которого особое значение имеет стрессоустойчивость, проводят стрессовое интервью. Иногда такое интервью называют шоковое, и это точнее отражает его суть. Типичный пример стрессового интервью: представитель работодателя опаздывает на полчаса или даже на час, а во время собеседования ведет себя неадекватно: грубит, унижает достоинства и достижения кандидата. Иногда намеренно создаются некомфортные условия, в которых проводится стрессовое интервью.

Brainteaser-интервью применяют к кандидатам на творческие вакансии, а также при приеме на работу программистов, менеджеров по рекламе, аудиторов, консультантов [1]. Целью данного метода отбора является проверка творческих способностей и аналитического мышления претендентов на вакантную должность. При этом задания brainteaser-интервью можно разделить на три группы:

- логические задачи с четко заданными ответами;
- задачи без ответа;
- задачи, которые нужно решить оригинально.

Все большую популярность в нашей стране приобретает метод групповой оценки кандидатов, технология проведения которого включает несколько этапов:

1. С группой соискателей проводят собеседование и объясняют, насколько ответственна должность, на которую они претендуют, и как важно пройти все ступени отбора. На этом этапе, как правило, отсеивается до 40% кандидатов. Одна часть выбывших из конкурса кандидатов считает, что доказывать свою профессиональную пригодность через испытание ниже их достоинства, а другая часть боится не пройти испытание.

2. Оставшихся просят рассказать, какими качествами, на их взгляд, должен обладать человек, чтобы успешно работать на данной должности. Им задают наводящие вопросы, вынуждая раскрыться. На этом этапе оценивается речь кандидата, его внешний вид, манера держаться и т.д.

3. Группу соискателей делят на команды и каждой дают отдельное задание. К примеру первая группа должна аргументировано доказать что-то второй. Здесь выявляется способность кандидата к логическому мышлению, умение аргументировать собственные действия и работать в условиях стресса.

Весь процесс длится около двух часов. В результате из общего числа отбирают только треть. Однако этот способ оценки не позволяет определить, насколько кандидат соответствует корпоративной культуре компании, поэтому после соискателей ждет еще и индивидуальное собеседование.

В зависимости от того, какая категория персонала подбирается можно выделить несколько технологий рекрутмента

Так, массовый рекрутмент применяется в тех случаях, когда необходимо в краткие сроки закрыть большое количество вакансий:

- одноплановых, типовых позиций (например, нужно найти 20 грузчиков на склад в связи с существенным увеличением товаропотока);

- разноплановых, сложных позиций (например, в связи с открытием гипермаркета требуется найти и грузчиков, и продавцов, и мерчендайзеров и др.).

Процесс массового рекрутмента достаточно трудоемок; он требует большого количества контактов между компанией, рекрутером и претендентами. Если добавить такие существенные факторы, как сложности с грамотной организацией и планированием рекрутмента, а также высокий уровень текучести персонала и ограниченность

временного ресурса, то станет понятно, что технология гораздо сложнее, нежели может показаться на первый взгляд.

Для упорядочения процесса массового рекрутмента необходимо составить график подбора персонала. Кроме того, процедура обсуждения и принятия решения по каждой кандидатуре должна быть максимально оперативной, так как зарплатные ожидания и позиции, на которые претендует основная масса кандидатов, достаточно типичны и хороший кандидат может уйти в другую компанию [2].

Staff selection – технология рекрутмента, при помощи которой осуществляется подбор специалистов и линейных менеджеров на типовые позиции. Это наиболее распространенная технология, которая применяется для поиска подавляющего большинства специалистов.

В *staff selection* используются открытые источники получения информации о кандидатах, а также публикуются объявления о вакансиях в СМИ и Интернете. Можно сказать, что в результате выбираются лучшие и наиболее мотивированные из тех кандидатов, которые в настоящий момент имеются на рынке. Этим обусловлены и определенные сложности: в силу ряда причин подходящих кандидатов может и не найтись. Например, среди соискателей просто не оказалось нужных специалистов либо понравившийся кандидат принял предложение от другого работодателя, так как одновременно рассматривал не одну, а несколько вакансий в разных местах, и т. д.

Management selection. применяется в случаях, когда необходим подбор специалистов и управленцев среднего звена. Каналы поиска фактически аналогичны тем, что используются при подборе специалистов и линейных менеджеров. Разница состоит в более высоком уровне знаний и компетенций, которыми должны обладать соискатели. Соответственно возрастают требования и к квалификации рекрутера. В ходе проведения интервью он должен оценить знания и навыки претендента, а затем сопоставить их с ключевыми компетенциями, требуемыми для выполнения должностных обязанностей.

Executive search используется для набора управленцев высшего звена, а также для поиска редких или уникальных специалистов. *Executive search* начинается с консультаций, причем как с внутренними, так и со сторонними специалистами. Итогом станет очерченное видение вакантной позиции и понимание того, какие источники нужно задействовать для поиска кандидатов. На этом этапе рекрутеру также необходимо уяснить специфику бизнес-процессов компании, определить стоимость выполнения проекта, понять, реально

ли его осуществление, подтвердить либо скорректировать уровень вознаграждения и компенсационного пакета будущего сотрудника.

На следующем этапе проводится исследование рынка и составление лонг-листа (от англ. longlist – буквально «длинный список»). В нем перечисляются компании, в которых могут работать интересующие нас специалисты, и должности, которые они могут занимать. Данный список согласовывается с заказчиком, уточняются приоритеты, и исполнитель приступает к активной работе.

После серии телефонных разговоров и встреч в списке остаются только те компании, сотрудники которых готовы к продолжению диалога. Все эти люди войдут в шорт-лист (от англ. Shortlist – буквально «короткий список»); по каждому из них будет составлен отдельный отчет, сопровождающийся комментариями специалиста. Затем список необходимо представить на рассмотрение непосредственному заказчику, который должен будет ранжировать кандидатов по значимости, и начнется новая серия встреч и бесед – уже между компанией и кандидатом. После завершения всех этапов принимается окончательное решение

Хедхантинг. Суть данной технологии заключается в переманивании конкретного сотрудника из определенной компании, занимающего определенную должность. Хедхантинг, по сути, является одной из заключительных стадий Executive search. Однако хедхантинг зачастую рассматривается как отдельная технология, обладающая своей ярко выраженной спецификой. Она применяется в тех случаях, когда не только существует четкое представление о том, какой специалист может вывести компанию на новый уровень, но даже известно имя этого человека – остается лишь переманить его в свои ряды.

С этой целью необходимо установить контакт с интересующим специалистом. Далее следуют серьезные многоэтапные переговоры. Бывают случаи, когда человека не приходится долго уговаривать: он и сам хотел перейти в другую компанию, но не имел возможности разместить свое резюме в открытом доступе. Но если специалист не предрасположен к переходу, то с ним крайне сложно вести разговор: он ценит свое время, которое дорого стоит и хорошо оплачивается, он лоялен к своей компании. В какой-то степени образ хедхантера, как и сама технология, романтизируется. На самом деле это достаточно монотонная, однообразная деятельность, которая приобретает динамику только на определенных этапах.

Board search. Цель применения данной технологии – формирование или доукомплектование совета директоров. Следует

отметить, что в последнее время крупные компании уделяют много внимания своему бренду и позиционированию. Приглашение в команду известной личности на высокую должность, может принести прирост прибыли и популярности. Вместе с тем весьма непросто оценить, как будут взаимодействовать громкое имя, наличие определенной репутации, стойких убеждений и харизмы с видением развития и позиционирования компании. Именно поэтому и выделяется отдельная технология, которая позволяет решить такого рода задачи.

Новым, динамично развивающимся направлением рекрутмента является Talents search. Название данной технологии можно буквально перевести с английского как «поиск талантов». Суть охоты за талантами, заключается в том, что ведется целенаправленный поиск перспективных и интересных людей. Рекрутеры посещают разнообразные конференции, встречи профессионалов, проводят мониторинг профессиональных интернет-сообществ. Отыскав потенциально сильных специалистов, рекрутеры некоторое время следят за их развитием, или, другими словами, «ведут» этих людей. В итоге на стол руководству кладутся отчеты, разрабатывается программа мотивации и развития, а далее следуют переговоры и предложение о сотрудничестве.

Технология Cross-Country search применяется в том случае, если вероятность найти нужного специалиста на территории своей страны стремится к нулю. Такое нередко бывает при внедрении новых методов и технологий производства или ведения бизнеса. Очевидно, что при поиске нужного кандидата в другой стране основные сложности зачастую связаны не только с различиями в менталитете, но и с незнанием чужого рынка [3].

Прежде чем рассматривать соотношение различных технологий, используемых в рекрутинге, хотелось бы отметить, что более мотивированы на работу и лояльны к организации обычно те кандидаты, которые сами откликнулись на объявление об открывающейся вакансии. Они заинтересованы в работе, психологически подготовлены к смене компании, нацелены на дополнительное профессиональное развитие и, как правило, не предъявляют завышенных требований к уровню материальной компенсации. Из этого можно сделать вывод, что эффективнее всего работают технологии Staff selection и Management selection, тогда как Executive search как технологию рекомендуется использовать по ее прямому назначению – поиску и набору VIP-персонала.

Список литературы

1. Технологии рекрутмента [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/blog/tehnologii-rekrutmenta> (дата обращения 22.03.2016)
2. Климкина Ю.Е. Создаем команду Секреты подбора персонала для успешного бизнеса. М.: Эксмо, 2010. 231 с.
3. Филина Ф.Н. Все сложные кадровые вопросы. М., 2013. 457 с.

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД ПОИСКА ПЕРСОНАЛА

Анимова А.В.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента

БГТУ им. В.Г. Шухова

3 курс

научный руководитель Демененко И.А.,

старший преподаватель

кафедры социологии и управления

Для человека, связанного с управлением персоналом, социальные сети - это палка о двух концах. Они «затягивают» сотрудников, которые тратят время на общение с друзьями, просмотр картинок, видео и прочий приятный досуг вместо того, чтобы трудиться на благо компании. При этом из социальных сетей можно извлечь пользу: они могут быть хорошим подспорьем в работе маркетологов и HR-ов.

Социальные сети позволяют узнать о человеке намного больше, чем резюме и собеседования. Сегодня пользователи очень беспечно относятся к безопасности личной информации. Затратив минимум усилий, можно узнать, например, где живет человек, когда бывает дома, каков его достаток и т. д. На сегодняшний день социальные сети - это одна из наиболее актуальных технологий поиска. Особенно если речь идет о подборе тех специалистов, которые не ищут новую работу и не размещают свои резюме на соответствующих сайтах для поиска работодателя. В социальных сетях рекрутеры ищут кандидатов и проверяют их биографии. В этом признались 42 процента российских HR-специалистов. При этом половина из них утверждают, что в соцсетях они только подбирают кадры, а 12 процентов – что только перепроверяют там личные данные кандидатов (результаты опроса SuperJob). Остальные не уточнили, как именно используют социальные сети для поиска персонала[1].

К сожалению, даже на сегодняшний день социальные сети не используются в подборе персонала на максимум. Этот процесс только начинает набирать обороты. Две главные причины, почему многие

менеджеры до сих пор обходят стороной социальные сети в плане подбора персонала – это популярность специализированных сайтов для поиска вакансий и соискателей и категорический запрет в некоторых фирмах на использование ресурсов социальных сетей в каких бы то ни было рабочих целях. С первым всё более менее понятно – наличие таких сайтов, как Rabota.ru, Hh.ru, Superjob.ru и других аналогичных, значительно облегчает деятельность по подбору персонала, и многим HR-менеджерам их вполне хватает.

Вторая указанная причина – это, скорее, некий консерватизм, проявляемый руководством многих компаний и организаций. Когда социальные сети только появились, их использование, в первую очередь, воспринималось как развлечение и не более того. Во многих компаниях доступ к любым социальным сетям на рабочих местах блокировался. Последствия таких запретов проявились в том, что теперь довольно большое количество руководителей компаний напрочь не воспринимают социальные сети как инструмент эффективного поиска персонала. Таким компаниям можно лишь посоветовать пересмотреть свои взгляды на HR-менеджмент и начать использовать ресурсы социальных сетей в подборе персонала, ведь они действительно предоставляют такую возможность.

Но такие сайты, по сути, не предусмотрены для того, чтобы компании искали там сотрудников. Тем не менее, существует несколько возможностей, которыми успешно пользуются рекрутеры:

Во – первых, как уже было сказано выше, на этих сайтах предусмотрены разделы, где пользователи оставляют информацию о своей должности и компании, в которой они работали, или работают на данный момент. Например, если рекрутер ищет соискателя по названию компании-конкурента, то в поисковую строку сайта Facebook.com можно ввести наименование компании, и система выдаст сообщество бывших и нынешних сотрудников этой компании, или личные странички пользователей, у которых эта компания указана как работодатель;

Во – вторых, рекрутер может воспользоваться «сообществами», «группами», «чатами», «обсуждениями», которые создаются по интересам;

В-третьих, на этих сайтах можно вести поиск по учебным учреждениям, если компания использует этот критерий при первичном отборе кандидатов. Для этого в поисковую строку вводится полное наименование ВУЗа или колледжа, или их аббревиатура [2].

Также при поиске или при сборе информации о работнике могут быть полезными блоги (livejournal.com, diary.ru, blogspot.com,

blog.ru, liveinternet.ru и т. д.) и микроблоги (twitter, chikchirik, tumbler и т. д.) по ряду причин:

1. В них человек более раскрепощен, потому что даже если он выложил ссылку на свой блог в профиле социальной сети, использование ника создает иллюзорное ощущение анонимности. В блогах меньше официоза и больше «живых» сообщений.

2. Блоги индексируются поисковиками, поэтому можно с легкостью обнаружить следы активности человека вне рамок его блога. Например, для этого можно использовать сервис ЯППБ (Яндекс поиск по блогам) – blogs.yandex.ru. Жмите расширенный поиск, заполняйте поля и читайте, например, комментарии вашего подопечного к другим блогам.

3. Можно автоматически получать оповещения о сетевой активности людей.

Однако стоит помнить о том, что отдача от таких форумов весьма слабая. Тем не менее упускать возможность не стоит: лучше разместить вакансию на не слишком активном интернет-сервисе, чем не делать этого вовсе. Вероятность получить качественный отклик есть всегда. Если необходимо найти кандидатов с определенным складом ума, определенными интересами и т.п., можно попробовать поискать форум по заданным ключевым словам. Вполне вероятно, что этот способ окажется действенным.

Помимо форумов, где пользователи общаются путем создания интересующих их тем (кстати, вакансии размещаются аналогичным образом), существуют и специализированные сайты. Сайт не предполагает общения как такового (хотя в структуру многих сайтов встроены собственные форумы). Однако один из его разделов может быть посвящен поиску работы и сотрудников, где также можно опубликовать объявления о вакансии и подобрать подходящие резюме. Таким образом, сайты, специализирующиеся на различных областях деятельности, могут стать незаменимыми средствами для поиска персонала и получения информации.

Социальные бизнес-сети – это кладезь информации для менеджера по персоналу. Они созданы для ведения деловых дискуссий, поиска новых контактов, работы и сотрудников. В России наиболее популярны такие социальные сети:

- LinkedIn.com – позиционирует себя как «сеть для поиска и установления деловых контактов». Публика тут деловая, но есть один большой минус — отсутствие русскоязычного интерфейса.

- Moikrug.ru – один из сервисов Яндекса, по своей сути аналог LinkedIn, на мой взгляд, наиболее удачный. Вообще изначально не

позиционировалась как сеть бизнес-направленности, но сегодня уже на главной странице вас встречают ссылки: вакансии, резюме, услуги и компании[3].

Помимо этого существуют Professionali.ru, Plaxo и пр., но для общего понимания полезности бизнес-сетей этих примеров хватит. Полезны они прежде всего именно своей бизнес-направленностью – после получения информации о человеке на уровне «классики» (если хотите, первичного отбора), эти сети позволяют раскрыть его профессиональные качества. Алгоритм сбора данных примерно такой:

1. Сам профиль можно сравнить с тем, что кандидат пишет в резюме (кстати, не сомневаюсь, что в ближайшем будущем резюме умрут как класс и будут заменены такими профилями).

2. Рекомендации – опция, позволяющая советовать специалистов. К рекомендациям стоит относиться по принципу «доверяй, но проверяй» (впрочем, это касается любой информации), потому что их можно получить, просто попросив друзей «черкнуть пару строк».

3. Запрос отзыва о человеке – что-то вроде строчки в резюме «поручители», только онлайн.

4. Группы – принцип тот же, что и в классических сетях, но группы сегментированы по бизнес-интересам. Здесь можно сложить впечатление о профессиональных качествах человека.

5. События, в которых участвует пользователь. Советую походить по ссылкам и внимательно изучить найденное. Закрытых аккаунтов тут не существует, просто потому что они противоречат самой идее сетей. Кстати, в некоторых из них есть полезная функция, которую я называю «кросс-продажа». Вам показывают список профайлов людей, которых обычно «просматривают вместе с этим аккаунтом», то есть предлагают альтернативу, схожую по профессиональным навыкам.

Не смотря на все возможности поиска в социальных сетях, существуют и значительные недостатки. Главный состоит в том, что на таких сайтах многие пользователи не размещают данные о своей профессиональной жизни, или размещают ее очень мало. То есть рекрутер может просто не увидеть ценного специалиста. Также многие пользователи реагируют негативно, если к ним обращаются с профессиональными вопросами через сайты для личного общения. Некоторые пользователи заходят на свои странички очень редко, поэтому оставленное сообщение может быть прочитано через несколько недель, а иногда и месяцев.

Список литературы

1. В социальных сетях рекрутеры ищут кандидатов и проверяют их биографии [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-director.ru/news/24338-v-sotsialnyh-setyah-rekrutery-ishchut-kandidatov-i-proveryayut-ih-biografii> (дата обращения: 20.03.2016)

2. Как искать персонал в социальных сетях? [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-performance.ru/funkcionalnie-zadachi/podbor/poisk-personala-v-sotsialnyih-setyah.html> (дата обращения: 19.03.2016)

3. Подбор персонала в социальных сетях: советы и хитрости [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/podbor-personala-v-socialnyh-setyah-sovety-i-hitrosti> (дата обращения: 20.03.2016)

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Батищева А.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель Авилова Ж.Н.,
канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Адаптация персонала в организации является необходимым звеном кадрового менеджмента. Действительно, становясь работником конкретного предприятия, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему предприятием. Он вынужден по-новому оценить свои взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закрепленными традициями, выработать соответствующую линию поведения [1, С. 65].

К сожалению, важность мероприятий по адаптации работников в нашей стране недостаточно серьезно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. До сих пор многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации. Между тем, в условиях введения

нового механизма хозяйствования, самофинансирования и самокупаемости, что сопровождается значительным высвобождением и, следовательно, перераспределением рабочей силы, увеличением числа работников, вынужденных либо осваивать новые профессии, либо менять свое рабочее место и коллектив, важность проблемы адаптации еще больше возрастает[1, С. 66].

Внедрение системы управления адаптацией в предприятия представляет собой достаточно сложную задачу, но от ее не зависит решение таких важных задач для предприятия, как уменьшение стартовых издержек, уменьшение текучести кадров; возможно более быстрое достижение рабочих показателей, приемлемых для организации – работодателя; вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды; снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником. Тревожность и неуверенность в данном случае означают боязнь провалов в работе и неполную ориентацию в рабочей ситуации. Это нормальный страх перед новым и неизвестным, экономия времени непосредственного руководителя и рядовых работников, развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях. Система адаптации призвана решать вышеперечисленные проблемы[2, С. 112].

Среди основных целей трудовой адаптации обычно выделяют экономические и социально-психологические.

К первой группе относят:

1) более быстрое достижение трудовых показателей, приемлемых для организации - работодателя;

2) уменьшение стартовых издержек. Новый работник не всегда знает работу и то, как работает организация. До тех пор, пока он работает менее эффективно, чем опытные сотрудники, его работа требует от организации более высоких затрат. Эффективная адаптация уменьшает эти стартовые затраты и дает возможность новому работнику быстрее достигнуть установленных стандартов выполнения работы;

3) сокращение текучести кадров. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, то они могут отреагировать на это увольнением;

4) экономия времени непосредственного руководителя и коллег по работе. Работник, который недостаточно адаптировался к работе в организации, требует значительно больше времени на помощь в процессе выполнения возложенных на него обязанностей[2, С. 114].

Ко второй группе целей относятся:

1) вхождение работника в рабочий коллектив, в неформальную структуру и ощущение себя членом организации;

2) снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником. Тревожность и неуверенность в данном случае возникает в связи с боязнью провалов в работе и неполной ориентации в рабочей ситуации;

3) развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе. Процесс адаптации должен способствовать формированию положительного отношения новых работников к организации, к своему подразделению и к порученному делу. Это неперемное условие высоких рабочих показателей;

4) принятие работником основных требований оргкультуры и следование правилам поведения, принятым в организации[3, С. 39].

Условно процесс адаптации можно разделить на 4 этапа:

Этап 1. Оценка уровня подготовленности новичка. Если сотрудник имеет не только специальную подготовку, но и опыт работы в аналогичных подразделениях других компаний, период его адаптации будет минимальным. Однако даже в этих случаях в организации возможны непривычные для него варианты решения уже известных ему задач. На этом этапе важно провести анализ ожиданий поступающих работников, а также составить прогноз новичка;

Этап 2. Ориентация - получение новым сотрудником информации об организации, в которой он начинает работать. Практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации.

Этап 3. Действенная адаптация. Приспособление новичка к своему статусу в значительной степени обуславливается его включением в межличностные отношения с коллегами. Необходимо предоставить новичку возможность активно действовать в различных сферах, проверяя и апробируя полученные знания в организации.

Этап 4. Функционирование. Завершающий этап адаптации. Характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе. Здесь важна современная ликвидация причин конфликтных ситуаций или неудовлетворенности решением проблем адаптантов, возможно принятие санкций в отношении тех, кто обязан был устранить причины неадаптации[5, С. 45].

Таким образом, основу процесса управления адаптацией, предполагающей определенную технологию, составляют:

1. конкретизация подхода к каждому работнику;

2. определение значимости той или иной стороны адаптации для конкретных условий производственной среды;

3. разработка соответствующих мероприятий для облегчения ее прохождения[6, С. 20].

Ярким примером эффективной системы организации управления адаптацией молодых специалистов на предприятии является филиал ОАО «Росгосстрах» в Кировской области.

В компании разработана общая программа адаптации персонала – «Программа адаптации новых сотрудников», предназначенная для введения единой процедуры адаптации во всех структурных подразделениях компании «Росгосстрах». «Программа адаптации новых сотрудников» была утверждена директором «Росгосстрах» в 2012 году. В программе отражен весь предыдущий опыт работы с новыми сотрудниками. Работа велась как Управлением по работе с персоналом, так и непосредственными руководителями.

«Программа адаптации новых сотрудников» направлена на:

1) обеспечение быстрого вхождения в должность нового сотрудника, уменьшение количества возможных ошибок, связанных с новыми условиями труда, уменьшение дискомфорта;

2) оценку уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им испытательного срока;

3) снижение текучести кадров и, как следствие, снижение экономических потерь, связанных с подбором и обучением персонала;

4) создание у сотрудника позитивного отношения к работе, снижение уровня тревожности (быстрая подготовка в срок лояльного сотрудника с акцентом на необходимых для успешной работы знаниях и навыках, эффективное вовлечение нового члена команды во все процедуры, происходящие в компании).

Данную программу должны знать и использовать в своей работе:

- руководители структурных подразделений;
- наставники;
- сотрудники Управления по работе с персоналом.

Программа по адаптации новых сотрудников включает ряд лекций, проводимых специалистами структурных подразделений, а также специалистами Управления по работе с персоналом. Компания применяет разнообразные методы коммуникации для ознакомления новых сотрудников с компанией: видеофильмы, мультимедийные презентации, специально подготовленные для этой цели брошюры, видеозаписи выступлений руководителей компании и подразделений и т.д. Необходимым условием успешной интеграции является наличие

обратной связи – предоставление новому сотруднику возможности задать возникшие у него вопросы и получить на них ответы.

При разработке и оптимизации системы адаптации следует исходить из имеющихся возможностей компании и самого сотрудника; необходимо также учитывать различия на новом и прежнем местах работы, особенности новой и прежней профессии, так как существенные различия могут стать серьезным барьером для профессиональной мобильности и проведения результативной кадровой политики.

В заключении следует отметить, что успешное решение проблемы адаптации новых работников требует серьезной методической и организационной работы. Одного лишь понимания ее важности недостаточно. Успех возможен лишь при планировании, направлении и координации этой работы в масштабах всей организации.

Список литературы

1. Бозман, К. Основы управления персоналом [Текст] / К.Бозман. - М.: ИНФРА, 2009. - 107 с.
2. Виханский, О.И. Управление персоналом современной организации [Текст] / О.И.Виханский - М.: 2011. – 528 с.
3. Давыдова, Л.А. Экономика и управление предприятием. [Текст] / Л.А.Давыдова, В.К. Фальцман. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 149 с.
4. Пихало, В.П. Управление персоналом организации [Текст] / В.П.Пихало. – М.: ИНФРА, 2010. – 389 с.
5. Чуев, И.Н. Экономика предприятия [Текст] / И.Н.Чуев. – М.: Изд. "Дашков и К", 2009. – 146 с.
6. Исследование социально-трудовых отношений молодых специалистов Авилова Ж.Н., Шамаева Н.В. В сборнике: Содействия профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях сборник материалов Всероссийской заочной научно-практической конференции. Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова. 2009. С. 18-24.

ОТБОР ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Е.В. Бовтач,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель И.А. Гладкова
старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В современных условиях отбор персонала становится одной из важнейших кадровых технологий, что обусловлено следующими обстоятельствами.

Во-первых, на современном этапе развития экономики, в условиях ограниченности ресурсов (финансовых, материальных и др.) для любой организации важным является то, какой персонал будет распоряжаться данными ресурсами. В связи с чем, отбор кадров становится одной из приоритетных задач в деятельности компании.

Во-вторых, отбор персонала оказывает существенное влияние на результативность всех последующих кадровых технологий. Так, ошибки, допущенные на стадии отбора, с неизбежностью приводят к проблемам на стадии адаптации сотрудников. Отсутствие внимания при отборе к анализу совместимости кандидата с корпоративной культурой организации приводит к сложностям в мотивации и стимулировании сотрудников [1]. В-третьих, в практике отбора персонала современных организаций все еще используется метод проб и ошибок, в соответствии с которым сотрудника принимают на работу, основываясь в большей степени на субъективном впечатлении «понравился – не понравился». Между тем, такой подход к отбору персонала с большой вероятностью приводит к ошибкам и дорого обходится для организации. Причем тем дороже, чем выше уровень вакантной должности, на которую подбирается сотрудник. По оценкам экспертов, одно рабочее место специалиста, проходящего испытательный срок, обходится компании примерно в 5 раз больше, чем его заработная плата [4]. Руководитель несколько месяцев ждет, пока он «проявит себя в деле», платит ему зарплату, обучает его. И если сотрудник оказывается некомпетентным, все расходы организации на его привлечение и адаптацию оказываются потраченными впустую.

В-четвертых, в настоящее время ситуация на рынке труда характеризуется значительным высвобождением персонала,

увеличением количества лиц, находящихся в поиске работы, и, соответственно, возрастанием числа претендентов на вакантные должности. В таких условиях особую актуальность приобретает разработанная на основе научных принципов и современных информационных технологий система отбора персонала.

Несмотря на признание данной темы актуальной, практика отбора персонала во многих российских организациях оставляет желать лучшего. Зачастую отбор персонала осуществляется бессистемно, без разработки профиля требований к должности, интуитивным путем. К сожалению, далеко не все руководители осознают, что одним из определяющих факторов эффективности бизнеса является профессионально организованный отбор персонала.

Анализ научных работ по данной проблеме показывает, что большинство определений понятия «отбор персонала» сводится к следующему: отбор кадров представляет собой этап процесса привлечения и найма персонала, связанный с выделением одного или нескольких кандидатов среди общего числа претендующих на вакантную должность.

Как отмечает И.Б. Дуракова, отбор персонала представляет собой комплексную кадровую технологию, обеспечивающую соответствие качеств человека требованиям вида деятельности или должности в организации [2]. Другими словами – это процесс, посредством которого организация выбирает из большого числа претендентов на вакантную должность того кандидата, который наилучшим образом соответствует требованиям должности.

Таким образом, основной целью отбора кадров является отсеив неподходящих кандидатов и выбор самого лучшего претендента на вакансию. Вместе с тем, в процессе профессионально организованного отбора возможно достижение и ряда вспомогательных задач.

Во-первых, в процессе отбора организация может получить важную информацию о рынке труда, о требованиях, предъявляемых к кандидатам в других компаниях, а так же о том, как организация воспринимается кандидатами и какой имидж она имеет на рынке труда.

Во-вторых, осуществляя отбор на вакантную должность, компания предоставляет кандидатам информацию о себе и своей продукции или услугах, тем самым реализуя информационно-рекламную функцию. Более того, сам факт того, что отбор персонала осуществляется на высоком уровне, создает позитивный имидж компании на рынке труда.

В-третьих, процесс отбора позволяет реализовать мотивационно-стимулирующую функцию, поскольку пройдя достаточно сложные этапы отбора в организацию, новый сотрудник гораздо больше ценит работу, получить которую было непросто. Более того, некоторые HR-специалисты с этой целью рекомендуют использовать на практике намеренно сложную, многоэтапную процедуру отбора персонала.

Как уже отмечалось выше, во многих российских организациях не разрабатывается профиль требований к вакантной должности. Между тем определение требований к вакантной должности является ключевым моментом при подборе и отборе персонала.

Зарубежные ученые при разработке профиля требований к должности предлагают использовать метод критических событий, разработанный Д. Фланаганом [3]. Данный метод включает три последовательных этапа. На первом из них осуществляется сбор информации о событиях, критических для успеха в той или иной профессиональной деятельности.

Для этого необходимо ответить на вопросы:

- Какие ситуации в данной профессиональной деятельности больше других влияют на профессиональный успех?

- Как в этих ситуациях ведут себя особенно эффективные и неэффективные работники?

В результате формируется перечень важных профессиональных ситуаций и перечень значимых для успеха способов поведения.

На этом этапе группа экспертов ранжирует критические способы поведения по их желательности для соответствующей должности.

Эксперты отвечают на вопросы:

- Какие из этих ситуаций возникают особенно часто, а какие – редко?

- Насколько те или иные способы поведения значимы для профессиональной деятельности?

В результате получается перечень самых важных профессиональных ситуаций.

На заключительном этапе определяют наиболее значимые (критические) для успеха способы трудового поведения сотрудников, которые и подлежат оценке в процессе отбора кандидатов на вакантную должность.

В. Йеттер предложил метод структурированного диалога между работниками отдела персонала и представителями отдела, в который отбирают сотрудника. По своей сути он похож на метод критических событий, но имеет некоторые отличительные особенности [3].

На первом этапе также выявляются ситуации, критические для профессионального успеха.

На втором этапе формулируются критерии требований. Представитель отдела персонала и руководитель отдела, в который подбирают сотрудника, отвечают на вопрос: Какие критерии требований (способности, навыки, способы поведения) необходимы для того чтобы справиться с критическими ситуациями? При этом в профиль требований включают только те критерии, для которых можно подобрать типичные ситуации.

На завершающем этапе проводится ранжирование критериев требований по значимости. Затем выделенные критерии требований нужно преобразовать в вопросы, которые менеджер по отбору персонала задаст на интервью.

Условно процесс отбора персонала можно разделить на два вида: первичный и вторичный отбор.

Первичный или предварительный отбор начинается с анализа данных кандидатов, которые откликнулись на объявление организации о наличии вакантной должности. На данном этапе осуществляется оценка соответствия кандидатов формальным требованиям вакансии, в результате которой отсеиваются слабые претенденты, а кандидаты, удовлетворяющие требованиям, переходят на следующий этап отбора. К методам первичного отбора относятся анализ резюме и анкетных данных, телефонное интервью и др.

Вторичный отбор представляет собой процесс последующего, более детального отбора из числа кандидатов, успешно прошедших первоначальный этап. Наиболее распространенными методами вторичного отбора являются собеседование различных видов, кейс-методы, тестирование и др.

Все методы отбора можно разделить на две группы контактные и бесконтактные.

Контактные методы предполагают непосредственное общение менеджера по отбору персонала с кандидатом на вакантную должность. К данной группе относятся различные виды интервью, кейс-методы, метод оценочного центра и др.

Бесконтактные методы предполагают анализ материалов, которые предоставил кандидат. К данной группе методов относится анализ резюме и анкетных данных претендента на вакантную должность, анализ результатов тестирования и анкетирования, графологическая экспертиза и др.

Следует отметить, что к методам отбора персонала предъявляется ряд требований. Прежде всего, они должны быть научно обоснованными и отвечать требованиям валидности.

Валидность представляет собой комплексную характеристику, позволяющую оценить пригодность метода для измерения и оценки именно того параметра, для которого он предназначен. Данная характеристика дает информацию о том, что измеряет данный метод и насколько хорошо он это делает. Для оценки эффективности метода отбора используется критерий прогностической валидности, а именно коэффициент корреляции между методом отбора и профессиональным успехом сотрудника [3].

Надежность – характеристика, отражающая возможность получения устойчивых показателей с помощью данного метода отбора.

Для оценки метода используются два вида надежности: надежность-согласованность и надежность-устойчивость. Надежность-согласованность показывает, насколько хорошо и слаженно «работают» составляющие компоненты метода для диагностики того или иного параметра. Надежность-устойчивость (или ретестовая надежность) – показатель устойчивости результатов, получаемых с помощью того или иного метода.

Важный параметр, который также необходимо учитывать при выборе метода отбора – количество затрачиваемых ресурсов компании. Результаты научных исследований показывают, что самая высокая прогностическая валидность характерна для метода ассесмент-центра [3]. Вместе с тем далеко не каждая компания может позволить себе этот дорогостоящий метод.

При отборе персонала целесообразно использовать комплекс различных методов, т.к. ни один из них по отдельности не дает исчерпывающей информации о кандидате. Только дополняя результаты, полученные с помощью одного метода, данными, собранными с помощью других методов, можно рассчитывать на то, что отобранные работники будут максимально соответствовать установленным требованиям.

Список литературы

1. Гладкова И.А., Реутов Н.Н., Фомин, В.Н. Адаптация выпускников вуза к рынку и сфере труда. Белгород, 2010. 253 с.
2. Дуракова И.Б. Управление персоналом / И.Б. Дуракова. М., 2009. 383 с.

3. Йеттер В. Современные методы отбора персонала. Метод структурированного интервью. Харьков: Гуманитарный центр, 2011. 160 с.

4. Юферова Е.Э. Лицом к лицу с будущим сотрудником: как провести эффективное интервью при приеме на работу. М., 2009. 163 с.

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Василенко В.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.***

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Всем известно, что в настоящее время на нашем рынке очень стремительно развивается предоставление консалтинговых услуг.

Консалтинг (консультирование) – деятельность по консультированию руководителей, управленцев по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, коммерческой, юридической, технологической, технической, экспертной и другой деятельности [1].

Данные услуги предоставляются отдельными консультантами, имеющими опыт в различных сферах деятельности, а также консалтинговыми компаниями. Число подобных компаний и консультантом стремительно растет и поэтому возникает вопрос в качестве предоставляемых услуг.

Одной из значимых причин, лежащих в основе применения консультирования в организации, является ожидаемый клиентом консалтинговой компании положительный экономический и социальный эффект. Положительные изменения могут наступить сразу после внедрения консалтингового предложения, либо же спустя определенное время – месяц, год и даже несколько лет. Также консалтинговый проект может потребовать от клиентской организации каких-либо дополнительных средств (увеличение численности персонала, повышение заработной платы работников), или же, наоборот, экономии[2]. Другими весьма важными причинами, затрудняющими оценку эффективности консультирования, является отсутствие явно выраженных параметров оказываемой услуги,

сложность в определении вклада консультанта и клиента в реализацию проекта и другие. Именно из-за таких причин оценить эффективность работы консультантов весьма трудно, но все же возможно.

При взаимодействии консультанта и клиента имеет место контроль за ходом выполнения консалтингового проекта. Он производится обеими сторонами и начинается с момента начала реализации заключенного договора. Контроль в ходе проекта называется мониторингом, а по его завершению производится в виде оценки достигнутых результатов. При мониторинге проекта осуществляется контроль за соответствием текущей деятельности консультанта сформированному ранее техническому заданию клиентской организацией.

В практике консультирования принято выделять множество факторов, которые определяют качество оказываемых консультационных услуг. К ним относят [3]:

- отношение руководства консалтинговой компании к вопросу качества предоставляемых услуг;
- уровень квалификации консультантов консалтинговой компании;
- доступность в получении консультационной услуги клиентом в удобном для него месте и в удобное время;
- опытность менеджеров проекта;
- способность консультантов координировать свою деятельность при выполнении проекта;
- полное понимание персоналом организации целей проекта;
- реальные и адекватные ожидания заказчика от результатов внедряемого проекта;
- финансовые возможности клиентской организации;
- надежность предоставляемых консультационных услуг;
- комфортные сроки реализации консалтингового проекта;
- наличие обратной связи;
- доверительность между сторонами договора;
- обходительность консультантов и персонала;
- правдивость и полнота предоставляемой клиентом информации.

Большинству успешных фирм в сфере консалтинга присущи две общие черты в отношении качества предоставляемых услуг[4]:

1. Наличие стратегических концепций. Для того, чтобы достигнуть целей в области качества предоставляемых услуг, необходима система их эффективного управления. Для этого

необходимо обозначить общую и индивидуальную ответственность и полномочия всех членов консалтинговой компании, чья деятельность будет оказывать непосредственное влияние на качество услуг. Наряду с этим необходимо обеспечить благоприятные и эффективные взаимоотношения с клиентской организацией. Важно согласовать обозначенные ответственность и полномочия с имеющимися методами и средствами консалтинговой фирмы, с помощью которых достигается необходимое качество предоставляемых услуг. Успешные консалтинговые компании имеют полное представление о тех потребительских нуждах клиентов, с которыми им придется столкнуться. Также они имеют разработанную стратегию по реализации поступающих заказов от клиентов, что позволяет крепко закрепиться на рынке.

2. Большое внимание руководителей консалтинговой фирмы к качеству услуг. Высшее руководство консалтинговых компаний несет полную ответственность за политику качества, которая касается:

- положительного образа консалтинговой компании, ее репутации в области качества;
- уровня качества консалтинговых услуг;
- подходов по реализации поставленных целей в области качества;
- роли сотрудников организации, несущих ответственность за реализацию политики консалтинговой компании в области качества;
- целей обеспечения качества консалтинговых услуг.

Безусловно, личная оценка клиента работы консультанта – основной критерий качества реализуемой услуги. Со временем у клиента вырабатываются ожидания качества услуги, которые основываются на имеющемся опыте, ориентации в ценовой политике и других факторах. При оценке качества услуг клиент сравнивает некоторые фактические значения параметров оценки качества с ожидаемыми им величинами этих параметров. Если ожидания совпадают, качество услуг признается им удовлетворительным. Всесторонне, адекватно и объективно оценить работу консультанта сложно и зависит от таких факторов, как[1]:

1. Уровень квалификации клиента и, соответственно, его возможности проанализировать качество полученной консультационной услуги. Данный фактор носит субъективный характер. Высокий уровень знаний, большой опыт работы позволяет клиенту быть объективным и адекватным при оценке качества услуги.

2. Характер оказываемой услуги. Данный фактор связан с направленностью использования предоставляемой услуги и, как следствие, характером получаемого результата.

3. Срок выполнения консалтингового проекта.

Для того чтобы клиент остался недоволен качеством оказываемой услуги достаточно лишь одной отрицательно воспринятой характеристики. Для учета особенностей каждого клиента и удовлетворения его потребности необходимо обеспечить:

1. Предоставление гарантий.

2. Предупреждение клиента о возможных результатах и необходимости дальнейших работ.

3. Создание и поддержание тех условий, при которых будет достигнут необходимый уровень оказываемых услуг.

4. Предвидение форс-мажорных обстоятельств.

Чаще всего для оценки работы консультантов используют следующие два метода[5]:

1. Определение экономического эффекта от деятельности консультанта.

2. Выявление положительных изменений в клиентской организации при внедрении проекта.

При использовании первого метода возникает трудность в определении того вклада консультанта, благодаря которому наступили положительные экономические изменения. Также, как было сказано ранее, эффект от работы консультанта может проявиться через определенное время, что тоже затрудняет его оценку.

Для определения экономического эффекта от деятельности консультанта можно прибегнуть к следующему способу. Клиент вместе с консультантом определяют экономические показатели предприятия (издержки, прибыль, объем выпуска продукции и другие) за месяц до внедрения разработанного проекта и спустя месяц после его реализации. Выявленная при этом разница или заранее оговоренный обеими сторонами процент от нее считается тем положительным эффектом, который был достигнут за счет работы клиента. Разумеется, подобные расчеты носят во многом условный характер.

Именно поэтому чаще для оценки работы консультантов прибегают к определению реально возникших изменений. К таким изменениям принято относить[2]:

1. Новые возможности персонала клиентской организации, т.е. освоенные после совместной работы с консультантом умения и навыки работников.

2. Новые системы – это внедренные консультантом ранее отсутствовавших в клиентской организации системы бухгалтерии, информации, маркетинга и другие.

3. Новое организационное поведение персонала – это положительные изменения во взаимоотношениях между персоналом организации.

4. Новые проекты – это осуществленные при помощи консультанта контракты организации.

5. Новые программы – это разработанные программы по развитию клиентской организации.

Все те результаты, которые были достигнуты благодаря внедренному консалтинговому проекту, должны быть описаны и обоснованы консультантом в его заключительном отчете, а клиент в свою очередь его проверяет.

Окончательным этапом оценки проделанной работы консультанта должно выступать осознание клиентом желания или нежелания обратиться к данному консультанту при решении вновь возникших проблем в бизнесе, а также его рекламе среди своих партнеров[5].

Список литературы

1. Блинов А.В. Управленческое консультирование. М.: Дашков и К, 2014. 496 с.
2. Кошелев В.М. Организация консультационной деятельности в агропромышленном комплексе. М.: Юрайт, 2014. 376 с.
3. Немов Р.С. Психологическое консультирование. М.: Юрайт, 2012. 282 с.
4. Арист Ф.Ш. Учебник по системной терапии и консультированию. М.: Институт консультирования и системных решений. 2011. 368 с.
5. Лапыгин Ю.Н. Управленческое консультирование организаций. М.: Кнорус. 2010. 187 с.

К ВОПРОСУ О АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Гломозденко Д.А.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова
4 курс*

*Научный руководитель Зайцева Т.А. канд. социол. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Современная экономическая ситуация кардинально изменила подход к управлению человеческими ресурсами. Ряд причин, таких, как появление новых технологий, расширение бизнеса и др., подводят компании к необходимости постоянного найма персонала. Появление новых сотрудников, как правило, существенно замедляет темпы деятельности организации, поскольку на рабочие места приходят люди с различным профессиональным опытом, определенным взглядом на результаты работы, а также имеющие индивидуальные цели и ценности, которые могут расходиться с существующими в организации.

Вышеперечисленные аспекты обуславливают актуальность исследования процесса введения новичков в компанию. Человек должен понять свою роль в организационной структуре, усвоить ценности предприятия и сформировать ожидаемые навыки поведения, которые считаются приемлемыми как в организации, так и в том подразделении, где ему предстоит работать. Задача руководства и служб персонала организации - найти способы, позволяющие привести ценности и профессиональные цели человека в соответствие с принятыми в организации нормами и правилами.

Рассмотрим сущность и содержание понятия «адаптация» с позиции справочных изданий, подходов отечественных и зарубежных исследователей в хронологическом порядке. Возникшее еще в XIX веке понятие «адаптация» поначалу использовалось в основном в биологии. Проблема адаптации впервые выдвинута и обоснована представителями зарубежной школы биологии Ж. Б. Ламарком, Ж. Сент-Илером, Ч. Дарвином. Они рассматривали адаптацию как прямое приспособление живых существ к условиям окружающей среды. В процессе эволюции науки понятие «адаптация» стало использоваться и в других направлениях, таких как медицина, социальная психология, социология. Известный русский ученый в области физиологии И. П. Павлов считал, что адаптация —

это очень значимый элемент современного мира, также он отметил, что «правильно понятая идея о приспособлении или целесообразности представляет собой неисчерпаемый источник для различных научных гипотез, служит постоянной научной темой, дает могучий толчок к дальнейшему изучению вопросов о сущности жизненных явлений [1, с. 5]». В толковом словаре русского языка С. И. Ожегова и Н. Ю. Шведовой под адаптацией понимается «процесс приспособления организма к изменяющимся внешним условиям [9, с. 18]». В рамках данного исследования организмом является сотрудник, который впервые устраивается на работу, а внешние условия — это организация, в которую он пришел. Современное представление об адаптации основывается на работах И. П. Павлова, И. М. Сеченова, А. А. Ухтомского, Н. Е. Введенского, И. В. Давыдовского, П. К. Анохина, Г. Селье, З. Фрейда, Г. Гартмана, Ж. Пиаже, А. В. Петровского, Ф. Б. Березина, И. С. Кона, А. Н. Леонтьева, А. Г. Маклакова и др. В зарубежной психологии широкое распространение получило необихевиористское научное направление, представители которого предложили достаточно содержательное и многоаспектное определение адаптации, которое используется в работах Г. Айзенка и его последователей. В их интерпретации адаптация имеет неоднозначные трактовки:

а) потребности человека и требования окружающей среды абсолютно удовлетворены, состояние гармонии между человеком и окружающей средой;

б) процесс, благодаря которому и достигается состояние гармонии [2, с. 152]. Современный российский исследователь Д. А. Аширов, автор учебника «Организационное поведение», под адаптацией понимает «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда [3, с. 103]». Автор акцентирует внимание на том, что адаптация — это социальный процесс знакомства индивида с новой трудовой ситуацией, в котором личность и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами. Известный российский ученый, автор многочисленных учебных пособий В. Р. Веснин следующим образом трактует понятие адаптации персонала — «это приспособление нового сотрудника к содержанию и условиям труда, социальной среде [4, с. 198–199]». В рамках адаптации, по мнению автора, осуществляется детальное ознакомление с коллективом и новыми обязанностями; усвоение стереотипов поведения; ассимиляция — полное приспособление

к среде и, наконец, идентификация — отождествление личных интересов и целей с общими целями коллектива и организации в целом. В свою очередь, специалисты по управлению персоналом Т. Ю. Базаров и Б. Л. Еремина делают акцент на обязательном изменении поведения индивида и считают, что адаптация персонала — это «процесс изменения сотрудника в ходе знакомства с деятельностью и организацией, трансформация собственного поведения в соответствии с требованиями среды [5, с. 112]». Интересен подход А. П. Егоршина, заслуженного деятеля науки Российской Федерации, к определению процесса адаптации, который предложил категории коллективной и индивидуальной адаптации. Как отмечается в работе автора, адаптация — это «процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации; адаптация работника — это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу [6, с. 193]». И. О. Грошев детализирует понятие «адаптация персонала», рассматривая его как процесс вхождения индивида в рабочую среду. Адаптация к рабочему месту — «это комплексный процесс профессиональной и социальной ориентации работника по отношению к должности (рабочему месту), профессии, коллективу, организации [7, с. 117]». В понимании исследователя, адаптация — это предоставление информации (начиная с расписания работы столовой и заканчивая тем, в каких электронных папках содержатся сведения), и конкретизация целей, которые ставятся перед новым сотрудником, и обсуждения вопросов, связанных с его ожиданиями от работы. По мнению О. И. Марченко, конечная цель адаптации со стороны организации — скорейшее приспособление нового сотрудника к условиям организации. В соответствии с этим выделяют следующие задачи адаптации:

- повышение эффективности трудовой деятельности сотрудника;
- повышение эффективности организации;
- снижение возможности увольнения сотрудника;
- формирование у сотрудника чувства удовлетворенности работой [7, с. 129].

В свою очередь В. В. Смирнов считает, что главная цель адаптации со стороны персонала — максимально полное, быстрое и безболезненное приспособление, сохранение своего рабочего места в организации на длительное время.

Проанализировав выше изложенные определения представителей отечественных и зарубежных научных школ можно сделать вывод, что

в самом общем смысле адаптация — это приспособление. Адаптация персонала — это процесс, в рамках которого происходит приспособление нового сотрудника к правилам и корпоративной культуре организации, в которой ему предстоит работать. Различие понимания данного процесса специалистами и исследователями заключается в толковании это процесса как одностороннего (с позиции нового сотрудника) или взаимного (с позиции организации и новичка), а также в изучении механизмов, лежащих в основе (обучение, информирование, идентификация, изменение установок и поведения и др.). Адаптация персонала — это двусторонний процесс: с одной стороны, процесс знакомства нового работника с новой организацией, с другой стороны, процесс изменения поведения нового сотрудника в соответствии с требованиями и правилами, которые предусмотрены корпоративной культурой организации.

В настоящее время особое значение для работодателей приобретает проблема подбора кадров и последующее включение новых работников в коллектив. Каждый предприниматель стремится иметь сплоченный коллектив, и потому адаптация новых сотрудников является для него важной задачей. В то же время, в современном мире каждый человек сталкивается с необходимостью работать, а значит и вливаться в новый коллектив. Таким образом, проблема адаптации на новом месте работы становится актуальной и для самой личности.

Под трудовой адаптацией персонала принято понимать взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха. Причем, трудовая адаптация — процесс, который идет на протяжении всей трудовой деятельности человека, поскольку производственная среда претерпевает постоянные изменения. В новом коллективе, на новом месте работы, работник неизбежно сталкивается с различными проблемами адаптации, которые могут быть вызваны как самой личностью, так и политикой предприятия в отношении новых работников. Эти проблемы должны решаться самим работником и руководством организации. К успешной адаптации могут привести только совместные усилия с обеих сторон.

В процессе адаптации обычно выделяют четыре основные стороны: профессиональную, психофизиологическую, социально-психическую и организационную. Помимо этого можно отметить

такие стороны адаптации как: общественная, материальная, жилищно-бытовая, экономическая и культурно-бытовая.

Под профессиональной адаптацией обычно понимают дополнительное освоение профессиональных знаний и навыков, формирование профессионально необходимых качеств личности. Зачастую руководители уверены, что если новый сотрудник – профессионал, то он должен сам понимать все свои функции, и заниматься его адаптацией не нужно. Однако быть профессионалом и обладать социальной компетенцией – не одно и то же. В действительности даже опытный работник не может сразу знать все тонкости новой организации.

Под психофизиологической адаптацией понимается освоение физических и психических нагрузок, уровня монотонности труда, санитарно-гигиенических норм производственной обстановки, ритма труда, удобства рабочего места, уровня шума и освещения и др. Особую актуальность психофизиологическая адаптация имеет в крупных организациях, где используется сложная технология, и существует опасность получения производственных травм. Но даже на стандартных, с точки зрения организации труда, предприятиях новому сотруднику необходимо некоторое время, чтобы привыкнуть к ритму работы и интенсивности нагрузок.

Под социально-психологической адаптацией понимают включение работников в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, системой ценностей. Особые сложности могут возникнуть у человека, привыкшего диктовать свои правила, так как ему будет сложно вписаться в сложившийся коллектив. Новому сотруднику необходимо привыкнуть к рабочему коллективу и войти в состав формальных и неформальных групп. Такая адаптация особенно сложна в первые месяцы работы, которые являются наиболее стрессовыми. Если сотрудник занимает новую должность в результате внутреннего передвижения, социально-психическая адаптация протекает гораздо легче, так как в этом случае он знаком с большинством сотрудников, особенностями корпоративной культуры и процессом работы в организации.

Под организационной адаптацией принято понимать ознакомление с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в организационной структуре предприятия. Особенно часто проблемы организационной адаптации возникают у сотрудников, которые устраиваются на работу впервые. У них нет опыта организационного поведения, что приводит к возникновению сложностей в общении с

коллегами. Зачастую, новый сотрудник не решается обратиться за помощью к коллегам, такие сотрудники не умеют работать со служебной документацией и т.д. Однако сложности могут возникнуть и потому, что сотруднику не разъяснили стиль общения, принятый в организации.

Для успешного функционирования системы адаптации в организации необходимо существование системы документации, в которую должны быть включены документы об испытательном сроке, содержащие задачи, критерии оценки работы, сроки выполнения, структуру организации и схему взаимодействия отделов (в период испытательного срока деятельность нового сотрудника должна курироваться); должностная инструкция (с ее помощью новый сотрудник может ознакомиться со своими должностными обязанностями, правами и ответственностью, структурой отдела).

Таким образом, система трудовой адаптации крайне необходима на любом предприятии. Только полное решение задач, связанных с прохождением каждым новым сотрудником периода адаптации на предприятии, может позволить организации функционировать на должном уровне, привлекать новые кадры, осуществлять успешную внутреннюю политику и способствовать сплочению коллектива. Последние годы вопросу трудовой адаптации уделяется достаточно много внимания, каждое уважающее себя предприятие стремится создать действенную систему трудовой адаптации. Вследствие чего появляется все больше вариаций данной системы, что позволяет совершенствовать способы осуществления адаптации и находить новые возможные решения поставленных перед предприятиями задач.

Успех процесса адаптации персонала зависит от: наличия хорошо продуманной и организованной системы адаптации персонала; качественного уровня проведения профессиональной адаптации нового сотрудника: обучения, стажировки, наставничества; объективности оценки новых сотрудников (как при отборе, так и процессе адаптации работников); престижа и привлекательности работы в данной должности, отделе, компании; гибкости системы обучения персонала, действующей внутри организации; особенностей социально-психологического климата, сложившегося в компании; личностных особенностей адаптируемого сотрудника и т.п.

Список литературы

1. Буценко И.Н., Вельгош Н.З. Менеджмент персонала, 2007. Сайт «Национальная энциклопедическая служба» [Электронный

ресурс]. URL: <http://vocable.ru/dictionary/917> (дата обращения 18.03.2016).

2. Яковлева К. Проблемы адаптации новых сотрудников в крупных организациях. Сайт «Евроменеджмент». Публикации. [Электронный ресурс]. URL: http://www.emd.ru/press/publish/st11_07.php (дата обращения 17.03.2016).

3. Гелета И.В. Экономика и социология труда: учебное пособие / И.В. Гелета, А.В. Коваленко. Краснодар: КубГУ. 2013. 224 с.

4. Гелета И.В. Взаимосвязь рынка труда и рынка образовательных услуг// Региональная экономика: теория и практика. М., 2011, № 2(95). С. 79-84.

5. Адаптация персонала. Сайт проекта «Адаптация 360»: разработка программного обеспечения автоматизации управления процессами адаптации на предприятии [Электронный ресурс]. URL: <http://www.adaptation360.ru/adaptatsiya-pononala> (дата обращения 19.03.2016).

6. Тоцкая И.В. Проблемы адаптации молодых специалистов. Сайт системы публикации «Prescorpus Global™». [Электронный ресурс]. URL: <http://ores.su/2012-09-25-11-43-24/item/26.html> (дата обращения 17.03.2016)

7. Казарин М. Адаптация персонала: наставничество и коучинг. Сайт «Проект iTeam Технологии корпоративного управления» [Электронный ресурс]. URL: http://www.iteam.ru/publications/human/section_46/article_3623 (дата обращения 18.03.2016)

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ КОНСУЛЬТИРОВАНИЮ КАК УСЛУГА

Гломозденко Д.А.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.** канд. социол. наук,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Управленческое консультирование является относительно новым явлением для российского рынка, по сравнению с западным

консультированием, рождение которого относят к тридцатым годам прошлого столетия.

Возраст же российского консультирования достаточно скромный — около 20 лет. Отечественный рынок консультационных услуг очень молод, находится на стадии развития, механизмы функционирования рынка до конца не отработаны. Но, несмотря на это, на рынке уже прочно укрепилась специальная профессия — консультант по управлению или специалист по управленческому консультированию.

Данный вид профессиональной деятельности обладает характерными чертами и особенностями, связанными, в первую очередь, со специфической природой управленческого консультирования, природой услуги. Чаще всего авторы определяют управленческое консультирование как вид деятельности.

В рамках этого подхода управленческое консультирование трактуется с двух позиций — услуги (Прокопенко И., Комаров В. Ф., Майстер Д., Грин Ч., Галфорд Р. И другие) и помощь (Стил Ф., Посадский А. П., Чакыров К., Пригожин А. И. и другие). Эти два термина имеют схожее толкование. Определяются эти понятия как содействие, приносящее благо, пользу и облегчение кому-либо, но так же считается необходимым сделать акцент на том, что между этими понятиями есть существенное различие — основание осуществления содействия.

Помощь осуществляется в тех случаях, в которых ее не предоставление может причинить существенный вред нуждающимся. В большинстве случаев помощь может осуществляться помимо воли нуждающегося, а также носит безвозмездный характер. Услуга же носит характер свободной договоренности и осуществляется на платной основе, что более точно описывает характер взаимоотношений организации — клиента и консультанта по управлению.

Это дает право утверждать, что управленческое консультирование имеет, в первую очередь, природу услуги и это накладывает определенную специфику на данный вид деятельности, что будет отражено далее.

Понятие «услуга» имеет достаточно обширное использование. При всем разнообразии формулировок существует два основных подхода, отражающих дуальную природу понятия услуги: - услуга, как продукт деятельности, определенное благо (Г.Ассель, Х.Ворачек, Т.Хилл, Л. И. Тыкоцкий, Н. Н. Павлова и другие); -

услуга, как непосредственно деятельность, процесс (Ф.Котлер, К.Гронрус, К.Лавлок, Л. И. Берестова, Т.Тультаев).

Однако первый подход слишком упрощает и сужает понимание сущности услуги и сводит его к полученному результату. Второй подход является более точным, но при этом не все определения, основанные на нем, учитывает тот факт, что услуга — это один из видов именно трудовой деятельности.

В теории услуг в качестве их отличительных особенностей отмечают:

- неосвязаемость;
- гетерогенность (изменчивость);
- недолговечность и несохранность;
- одновременность производства и потребления;
- непосредственный контакт производителя и потребителя;
- договорной характер отношений;
- наличие мотивации каждого из участников сделки.

Последние три специфических черты указывают на то, что услуга не может быть реализована неодушевленными предметами. Это позволяет отнести услугу, во-первых, к деятельности именно человека.

Во-вторых, договорной характер отношений между производителем и потребителем услуги предполагает наличие цели и направленности этих отношений. Это дает право определить услугу как целенаправленную деятельность.

В-третьих, наличие мотивационного аспекта свидетельствует об осознанном характере данной деятельности. Каждый из участников этой деятельности имеет определенную потребность, которую он понимает и осознает. Это и побуждает (мотивирует) его к тем или иным действиям, направленным на удовлетворение данной потребности.

Таким образом, услуга представляет собой не что иное, как целенаправленную и осознанную деятельность человека в сфере труда, то есть трудовую деятельность с определенными специфическими особенностями.

На основании полученных выводов и проведенного анализа дефиниций, определяют услугу, как особый вид трудовой деятельности, в процессе которого в определенном месте и в определенное время, путем осозаемых и неосозаемых действий в отношении получателя услуги или его собственности, создается специфическая потребительская стоимость или происходит удовлетворение потребностей.

Данное определение уточняет сущность услуги с позиций её реализации в виде трудовой деятельности. Кроме того, важным является то, что услуга является профессиональной трудовой деятельностью. Это отражается в совпадении функций услуги и профессиональной деятельности — создание блага, получение денежного вознаграждения (средств существования), содействие общему и профессиональному развитию человека.

На основании проведенного анализа литературы, к специфическим особенностям труда, лежащего в основе профессиональной деятельности в сфере услуг, относятся:

- высокий уровень индивидуализации и персонализации труда;
- высокий уровень трудоемкости;
- неосвязаемость и неопределенность результата деятельности;
- зависимость результата труда не только от профессиональных, но и от личных качеств непосредственного производителя услуги;
- существенную роль потребителя услуги в процессе достижения результата;
- временной критерий эффективности труда.

Услуги характеризуются большим многообразием и неоднородностью. Это значит, что такой ресурс как труд в виде услуги, имеет разное содержание и характер, а также требует разных уровней подготовки, образования и квалификации.

Таким образом, для обеспечения в анализе единства общего и специфического, подчеркнем, что управленческое консультирование, с одной стороны, относится к общему роду услуг и обладает выявленными чертами, а с другой — являясь частью определенного сегмента сферы услуг, обязательно связано с особенностями, характерными именно для этого сегмента.

Управленческое консультирование до конца XX века традиционно относили к сегменту деловых услуг. Эта позиция очень ярко обозначена в работах Маринко Г. И. Токмаковой Н. О., Посадского А. П. Но, в связи с трансформацией экономики и переходом ее на новый качественный уровень, произошел значительный и динамичный рост интеллектуализации труда в сфере услуг, предоставляемых услуг населению и бизнесу. Это повлияло на выделение в сегменте деловых услуг нового сектора интеллектуальных услуг, к которым на сегодняшний день относят управленческое консультирование [1, с. 4].

В отличие от работ отечественных авторов, в западных источниках данный термин не встречается, а исследователи применяют словосочетание «knowledge-intensive services» —

знаниеемкие услуги — что более глубоко отражает их специфику. Интеллектуальные услуги представляют собой знаниеемкую деятельность индивида или фирмы, в процессе которой создается ранее не существовавший инновационный продукт с высокой долей добавленной стоимости, выраженный в невещественной форме, как правило, в виде новых знаний, управленческих инноваций, новых технологий [3, с.27].

В основе деятельности подобного рода лежит особый вид труда — интеллектуальный. Именно в этом состоит самая важная отличительная характеристика управленческого консультирования от общего рода услуг и считается логичным описание особенностей интеллектуального труда, лежащего в основе профессиональной деятельности консультантов по управлению. Интеллектуальный труд — это труд, обладающий творческим характером и преобладанием затрат умственной энергии, связанный с переработкой информации и созданием нового знания, с социально высокоэффективным и высокотехнологическим производством [4, с.212].

Субъектами интеллектуального труда является особая категория рабочей силы — работники с высоким уровнем образования и квалификации, обладающими способностью к труду подобного рода.

В нашем случае, этой категорией рабочей силы выступают специалисты по управленческому консультированию, так как они являются носителями богатого опыта и исключительных знаний, которыми не обладает персонал обычных компаний. Это позволяет консультантам выполнять в процессе производства более сложные, специфические функции. [5, с.152] Интеллектуальный труд обладает специфическими предметом и средствами труда [6, с.9].

Предметом профессиональной деятельности консультанта по управлению являются информационные потоки и знания. Причем для консультирования в разных отраслях экономики, специалисту требуются разные информационные потоки и специальные знания (экономические, технологические, конструкторские и другие).

В своей деятельности специалист по управленческому консультированию контактирует с клиентами, собирает и анализирует факты, делает заключения, вырабатывает рекомендации, оказывает помощь при внедрении рекомендаций. Эта деятельность предполагает использование интеллектуальных ресурсов, а также коммуникационных способностей, что и является своеобразными средствами труда консультанта по управлению.

Инструментами деятельности специалистов по управленческому консультированию являются методы, техники, приемы, обеспечивающие достижение цели, обозначенной объектом трудового процесса.

Под методом консультирования, как процесса труда, понимается совокупность действий, сформированная на базе опыта ранее выполненных консультационных работ, позволяющая обеспечить достижение поставленной клиентом цели.

В управленческом консультировании активно используются методы управления, социологии, психологии, системологии и математики.

В зависимости от характера и содержания решаемой проблемы, а также особенностей объекта, консультанты используют только тот инструментарий, который, во-первых, позволяет комплексно рассматривать проблему с точки зрения специфики клиентской организации, во-вторых, обеспечивает максимально эффективный результат субъект-объектного взаимодействия. В процессе труда, консультант получает и сохраняет информацию, творчески ее перерабатывает, извлекает из нее знания, а затем кладет их в основу новых, комбинирует старые элементы знаний в новые конфигурации в зависимости от актуальных условий.

В результате этих действий появляется совершенно новый интеллектуальный продукт, качество которого не ограничено прошлым опытом. Помимо этого, благодаря работе консультанта, в организациях складывается благоприятная среда для реализации множества управленческих инноваций. Это позволяет квалифицировать труд консультантов по управлению как креативный, инновационный, что тоже является характерным признаком интеллектуального труда [6. с.211].

Результат интеллектуального труда консультантов по управлению зависит от двух важнейших факторов — качества взаимодействия клиента и консультанта в процессе со-производства, а также индивидуальных интеллектуальных способностей и особенностей непосредственно консультанта. Имеется наличие в деятельности трудно прогнозируемого и мало учитываемого субъективного фактора.

Это позволяет сделать вывод, что, во-первых, труд специалистов по управленческому консультированию обладает высоким уровнем гетерогенности и может отличаться как у разных консультантов, так и меняться у одного и того же консультанта.

Во-вторых, труд консультантов по управлению в чрезвычайной мере персонализирован и персонифицирован, что позволяет определить его как труд высокого качества и эффективности. Еще одной специфической чертой интеллектуального труда специалистов по управленческому консультированию является возможная многовариантность результата труда, что предопределяет его уникальность. Это означает, что специалист в процессе консультирования может достичь цели, которая может либо отличаться от поставленной, либо быть совершенно противоположной, но, не смотря на это, оставаться ценной для клиента.

Таким образом, в ходе анализа управленческого консультирования, как одного из видов услуг, было доказано, что труд специалистов по управленческому консультированию обладает, с одной стороны, характеристиками, присущими видам трудовой деятельности, относящимся к общему роду услуг, с другой стороны, специфическими чертами труда особой категории рабочей силы в секторе деловых интеллектуальных услуг.

Также выявлены следующие особенности труда специалистов по управленческому консультированию:

- творческий, креативный характер труда;
- высококвалифицированный труд;
- высокий уровень трудоемкости;
- высокий уровень персонализации и персонификации труда;
- неосязаемость результата;
- уникальность и определенная степень новизны получаемого результата, обусловленные тесным взаимодействием объекта и субъекта деятельности, а также зависящие от индивидуальных интеллектуальных способностей и личностных особенностей субъекта;
- многовариантность и неопределенность результата деятельности;
- специфическая структура труда, обусловленная особенностями субъекта, предмета и средств (инструментов и методов), а также содержанием и характером труда.

Список литературы:

1. Бардина И. В. Рынок интеллектуальных услуг в инновационной экономике России// Вестник Саратовского государственного технического университета — 2010. — № 1. С. 207–217.

2. Варламова М. А. Интеллектуальный труд в сфере деловых услуг: автореф. дис...канд.эконом.наук. — Саратов, 2011. — С. 23.
3. Интеллектуальные услуги в России/ М. Е. Дорошенко (рук.) и [др].Гос.ун-т — Высш. шк. экономики. — М.: Беловодье, 2010. — 112 с.
4. Кузьминов Я. и др. Россия: формирование институтов новой экономики. Тезисы. — М.: Изд-во ГУ-ВШЭ. — 2013. — 156с.
5. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. 4-е изд. Пер. с англ. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2011. — 1008 с.
6. Лазарев В. А. Услуга и продукт как результат труда в сфере услуг населению// Известия Уральского государственного экономического университета. — 2012. — № 3. С. 55–59.
7. Мирошниченко Н. В. Интеллектуальные услуги: подходы к определению и типологизация// Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. — 2011. — № 2. — С. 24–28.
8. Ткалич А. И. Воспроизводство кадров консультирования в современной России// Сервис Plus. — 2012. — № 3. — С. 152–159.

АКТУАЛЬНОСТЬ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Голубова И.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.***

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Рынок профессиональных консультационных услуг в России существует на протяжении более чем 25 лет. Но среди возможных потребителей консультационных услуг пока нет однозначного мнения о необходимости и целесообразности использования услуг консультантов. На сегодняшний день у руководителей предприятий не сформировалось адекватного представления о возможностях консультантов, а также о пользе для предприятия, получаемой в результате их работы.

Консалтинг представляет собой помощь профессионалов со стороны внешних специалистов в рассмотрении и решении проблем организации. Сами же консультанты — это специалисты, которые имеют огромный опыт в какой-то определенной сфере. Российский

рынок консалтинга несколько отстает в развитии от европейского. Многие российские консультанты набирались опыта из зарубежных учебников. Иностраный опыт накапливался и перерабатывался для применения в условиях нашей страны [1, с.29].

Сегодня рынок консалтинговых услуг в России находится на хорошем уровне. Существуют российские компании, которые готовы не только оказать качественные услуги в консультировании, но и могут с успехом конкурировать с зарубежными консалтинговыми компаниями. Есть собственный опыт, наработаны определенные технологии. Уже начали свою работу школы по подготовке профессиональных консультантов.

Сегодня можно выделить несколько продавцов продающих консультационные услуги: умелые практики, мировые известные бренды, отраслевые консультанты. Первые представляют собой довольно демократичный сегмент. Они предлагают клиенту продукты, которые имеют разную степень инновации. Мировые бренды представляют собой персонал более высокой квалификации. Такие компании могут решать задачи по стратегическому управлению. Их услуги являются самыми дорогими на рынке. Отраслевые консультанты — решают хорошо известные проблемы и знакомые.

Консалтинговые услуги необходимы всем предприятиям, которые хотят получать объективную информацию о своем бизнесе и контролировать процесс. Ко второй категории относятся компании, которые планируют развитие, выпуск нового продукта, увеличение сбыта и т.д. Подбирать консалтинговую компанию необходимо, прежде всего, по имени и репутации, качеству оказываемых услуг, а также квалификации персонала и гарантии результата.

С точки зрения экспертов рынок консалтинговых услуг на сегодняшний день характеризуется качественно новым состоянием. Это своего рода переход к рыночной экономике. С каждым годом появляется все больше хозяйственных предприятий с различными формами собственности. Как происходит их развитие? Нестабильные цены, влияние иностранного капитала на российскую экономику привели к тому, что для развития сферы бизнеса потребовались консалтинговые услуги[2, с. 152].

Почему в условиях кризиса и неопределенности популярность получила именно данная услуга? Все дело в том, что благодаря активизации действия происходит сотрудничество с крупным бизнесом, которое приводит к появлению новых игроков на арене, а также вводятся новые форматы обслуживания потенциальных клиентов.

На основе каких факторов можно сделать выводы о состоянии и развитии отечественного рынка? Кто-то предлагает больше внимания уделить статистическому подходу, а кто-то возлагает особые надежды на сравнительную характеристику. Какой бы вариант не был выбран, в процессе реализации поставленных целей нужно будет ориентироваться на показатели, которые смогут отразить реальную картину развития консалтингового рынка. В общей сложности консалтинговые услуги будут зависеть от целой системы показателей: темпов роста, размера рынка, масштаба конкуренции и т.д. Отечественный рынок консалтинговых услуг развивается достаточно быстро. Об этом свидетельствует выручка крупных компаний за последние несколько лет. В условиях нестабильной мировой экономики консалтинговые компании стремятся предоставить заказчикам широкий спектр многочисленных услуг. Не удивительно, что по своему объему они охватывают самые различные области управления. Подобный продуманный ход был разработан для того, чтобы получить максимальную прибыль всеми возможными методами и способами. Эксперты отмечают значительный подъем в развитии рынка консалтинговых услуг, который связан с ростом информационных и телекоммуникационных услуг. Вторым по своей значимости видом консалтинга является оценочная деятельность. За последние несколько лет рынок консалтинговых услуг в области оценки вырос почти в 3 раза! Эффективно развивается финансовый и налоговый консалтинг. Специалисты прогнозируют, что в скором времени увеличится консалтинг в области управления персоналом.

Существует неверное мнение, что консультант полезен только в том случае, если он "умнее" консультируемого. Из этого следует ложный вывод, что к консультанту обращаются только недалёкие люди[3, с. 93].

Трудно согласиться с таким утверждением. Человек, построивший свой успешный бизнес или поднявшийся по карьерной лестнице, обладает незаурядным умом. Однако, всем известно много случаев, когда талантливым, успешным предпринимателям не удавалось самостоятельно справиться с проблемами управления предприятием. Дело в том, что на определённых этапах жизненного цикла организации для дальнейшего успешного развития требуется дополнительный ресурс. Этим ресурсом может стать коуч, способный дать новый импульс личностному росту сотрудников, тренер, имеющий опыт для формирования нужных

компании навыков, консультант, владеющий методиками диагностики системы управления и повышения её эффективности.

Ценность консультанта определяется не показателем IQ, а его опытом и умением применить этот опыт на благо консультируемой компании. Иногда, компания находит собственные ресурсы для того, чтобы самостоятельно перестроить систему управления под новые реалии. Однако, справиться собственными силами удаётся далеко не всегда. У владельцев и руководителей попросту может не хватать времени, чтобы заняться управлением изменениями, так как они сверх головы задействованы в оперативном управлении предприятием, где их энергия и способности жизненно необходимы бизнесу[4, с.55]

Есть и другой вариант привлечения дополнительного ресурса: нанять менеджера, способного выстроить систему управления предприятием. В некоторых случаях это верное решение[5, с.247]. Нужно только проанализировать связанные с таким решением риски и расходы:

- хороший специалист стоит дорого. Эти расходы не ограничиваются его зарплатой и не заканчиваются в момент принятия решения о прекращении сотрудничества,

- опытный менеджер для выполнения поставленных перед ним задач потребует широких полномочий. Такая ситуация опасна потерей контроля над бизнесом и устраивает не всех собственников,

- новый менеджер захочет поменять кого-то в команде ветеранов на «своих», лично преданных людей, а может просто не вписаться в сложившийся коллектив,

- хорошо, если сложится всё удачно. А если нет? Какие будут последствия для коллектива? Где дальше продолжит свою карьеру этот менеджер? Вы бы хотели заполучить в свою компанию топ-менеджера конкурента? А ваши конкуренты?

Не будем утверждать, что сотрудничество с консультантами не чревато рисками и, тем более, расходами. Причём вероятность негатива можно ещё уменьшить, выбрав дельного консультанта и выстроив процедуру сотрудничества, минимизирующую риски.

В данной работе мы постарались максимально сжато и доступно осветить тему актуальности консалтинговой деятельности для отечественного бизнеса, и бизнеса вообще. Таким образом, подводя итог можно сделать вывод, что консалтинг развивается быстрыми темпами и, несмотря на наличие ряда проблем, является перспективным направлением.

Список литературы

1. Фомишин С. Управленческое консультирование. Международный опыт / С. Фомишин, Ю.Г. Чернов. – М.: Феникс. – 256 с.
2. Ткалич А. И. Воспроизводство кадров консультирования в современной России// Сервис Plus. — 2012. — № 3. — С. 152–159.
3. Токмакова Н.О. Основы управленческого консультирования: учебно-практическое пособие / Н.О. Токмакова. – М., 2006.- 240 с.
4. Лазарев В. А. Услуга и продукт как результат труда в сфере услуг населению// Известия Уральского государственного экономического университета. — 2012. — № 3. С. 55–59.
5. Сиякова М.Г. Основы управленческого консультирования: учебное пособие / М.Г. Сиякова, А.А. Печеркина, Э.Э. Семанюк. – М.: Феникс. – 400 с.

ПРОБЛЕМА ВЫБОРА КОНСУЛЬТАНТА

Данилова А.М.,

студент кафедры социологии и управления Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова, 4 курс

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.** канд. соц. наук, доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Консультантов в настоящее время в России, да и в других странах становится все больше и больше. Профессиональные консультационные услуги в России оказываются уже свыше десяти лет. Несмотря на столь длительный срок, ясного понимания того, для чего приглашать консультантов и нужно ли их вообще приглашать, среди потенциальных потребителей консультационных услуг пока не сложилось. Причиной этого во многом является неадекватное представление о том, что могут и чего не могут сделать консультанты, когда их имеет смысл приглашать и каковы необходимые условия успешного сотрудничества с консультантами [1, с.120].

В деятельности любого предприятия порой наступает переломный момент вследствие внезапного изменения внешней или внутренней среды: от реорганизации компании до всемирного кризиса. В большинстве случаев, требуется привлечение квалифицированных специалистов со стороны консультантов, способных разобраться и разрешить возникающие проблемы. При этом консультант может быть как независимым наемным работником, так и сотрудником консалтинговой организации.

Практика показывает, что лучше всего стоит приглашать независимого консультанта. Следует выделить некоторые преимущества независимого консультанта:

1. Наиболее индивидуальный подход к проблеме заказчика.
2. Относительно низкие гонорары (до 0,7 от гонораров агентств).
3. Возможность работы в штате предприятия.
4. Несколько лучшие возможности в специальных областях, чем у агентства [2, с.153].

Главная задача консультантов – оказывать помощь клиентам в решении их управленческих проблем. Решить эту задачу они могут несколькими путями:

- Найти проблему и предложить пути решения.

В ситуации, когда клиент осознает, что у него есть проблема, но не может определить, в чем именно она заключается, каковы неистинные причины, консультанты могут проанализировать ситуацию и выявить проблему и причины ее возникновения, а также разработать и предложить клиенту пути ее решения.

- Помочь клиенту самому найти проблему и определить пути ее решения.

Бывают ситуации, когда клиент готов определить проблему и решить ее, но ему не хватает некоторой методологической поддержки для успешного осуществления своих намерений. Тогда консультанты могут оказать клиенту эту методологическую поддержку и пройти вместе с ним весь путь от обнаружения проблемы до ее решения • Научить клиента, как находить и решать проблемы. Создание у клиента системы практических знаний, механизма, позволяющего ему отныне и впредь находить и решать свои проблемы, является сущностью обучающего консультирования. При этом подходе консультант не участвует непосредственно в процессе поиска и решения проблем, а только обучает клиента и проверяет правильность выполнения «домашнего задания»[1, с.120-121].

Выбор консультанта - процесс творческий и требует провести маленькое маркетинговое исследование. Строгие критерии отбора сформулировать невозможно[3, с.69].

Успешный консультант обладает рядом отличий:

1. Не имеет предвзятого взгляда на проблему, он не согласен «жалеть и понимать» в решении вопросов;
2. Консультант выполняет абсолютно полную диагностику перед началом работы, с целью определения слабых мест и создания единого представления;

3. Консультант выслушивает просьбы клиента и прописывает их в соглашении, указывает какую конкретную работу он проведет с целью достижения такого результата;

4. Консультант говорит про сделанную работу, а не просто перечисляет бренды с которыми он работал;

5. Консультант имеет стремление к большей эффективности и получению дохода, нередко, совершая какие либо услуги бесплатно, так как для него репутация важнее, чем деньги.

6. Конечно, в каждом деле есть свои лучшие и худшие представители, только вы (владелец) можете сделать правильный выбор в пользу того или иного специалиста – консультанта[4, с.351].

Как не заблуждаться в таком разнообразии хороших предложений? Как из сотни консультантов выбрать на самом деле стоящего?

Статистические исследования, основанные на опросах потребителей и анализа рынка, позволяют выделить 10 критериев, с помощью которых оценивается консалтинговая компания:

1. Репутация. Хорошая репутация обязывает компанию «держать марку». При обращении за услугами к консалтинговой компании с хорошей репутации Вы изначально можете рассчитывать на решение Ваших проблем на предприятии. Это самый важный критерий, поэтому репутация консультанта должна быть максимально схожа с репутацией Вашей компании.

2. Качество предоставляемых услуг. Консалтинговые фирмы, имеющие положительные отзывы и рекомендации от солидных фирм, несомненно, обладают значительным уровнем компетенции. Предлагаемые услуги должны быть современными и соответствовать прогрессивным методикам увеличения эффективности не только отдельных сторон финансово-хозяйственной деятельности, но и всей организации в целом.

3. Уровень квалификации персонала. Персонал консалтинговой компании является ее главным «сокровищем». Высокопрофессиональные компании привлекают самых лучших экспертов с различными профессиональными и специализированными знаниями, создают условия для постоянного повышения квалификации в соответствии с мировыми стандартами, вырабатывают внутрифирменный стиль работы с клиентами.

4. Гарантия повышения эффективности предприятия-клиента. Конечным результатом привлечения внешней помощи должно стать повышение уровня дохода, достигнутое всеми возможными способами. Опыт консалтинговой фирмы в решении любых проблем с

неизменно высоким результатом дохода может стать весомым доводом.

5. Цены на услуги. Обычно уровень цен соответствует качеству выполняемых услуг и говорит о гарантированном отличном результате. Если Вы хотите привлечь лучших в своем деле консультантов, то наверняка это выльется в кругленькую сумму. Фирмы, предлагающие «решение любых проблем по низким ценам», или узкоспециализированные, или не могут гарантировать позитивный результат[5, с.57].

Благодаря приведенным критериям оценки Вы сможете выбрать подходящего именно Вам консультанта и добиться максимальной эффективности качества и контроля консалтингового процесса.

Список литературы

1. Токмакова Н.О. Основы управленческого консультирования: учебно-практическое пособие / Н.О. Токмакова. – М., 2006.- 240 с.
2. Котляревский Ю. Управленческое консультирование в России / Ю. Котляревский. – М.:Феникс. – 352 с.
3. Сидорина Т.В. Основы управленческого консультирования: учебное пособие / Т.В. Сидорина. – Новосибирск: СибАГС. – 194 с.
4. Сиякова М.Г. Основы управленческого консультирования: учебное пособие / М.Г. Сиякова, А.А. Печеркина, Э.Э. Семанюк. – М.: Феникс. – 400 с.
5. Фомишин С. Управленческое консультирование. Международный опыт / С. Фомишин, Ю.Г. Чернов. – М.: Феникс. – 256 с.

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Данилова А.М.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

Научный руководитель Приставка Т.А..

канд. пед. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Организационная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и выражающихся

в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются членам организации через символические средства духовного и материального окружения организации[1, с.176].

Еще несколько лет назад почти никто не знал словосочетания “организационная культура”, однако она была[1, с.184]. В компании, большой или маленькой, всегда складывается внутренняя культура, независимо от того, управляет ли кто-то ее формированием или нет. Однако если менеджмент компании стремится создать организационное пространство, разделяемое всеми сотрудниками, то необходимо целенаправленно работать для формирования устойчивой положительной культуры. Одним из основных документов в фундаменте организационной культуры является кодекс деловой этики, в котором формулируются правила поведения сотрудников, общения с клиентами и многие другие вопросы внутрикорпоративной жизни[2, с.154].

Любая компания - сложный организм, основой которого является организационная культура. В литературе организационная культура трактуется как "коллективные базовые представления, обретаемые группой при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции"[3, с.89]. Организационная культура возникает в любой структурированной группе людей. Причем она становится тем сильнее, чем дольше существует данная группа.

На формирование организационной культуры, ее содержания и отдельных параметров влияет ряд факторов внешнего и внутреннего окружения, но всех стадиях развития организации личная культура ее руководителя во многом определяют культуру организации. Особенно сильным такое влияние бывает в том случае, если организация находится на стадии становления, а ее руководитель обладает выдающимися личностными и профессиональными способностями. Внешняя среда оказывает значительное влияние на организацию, что, естественно, сказывается на ее культуре. Однако, как свидетельствует практика, две организации, функционирующие в одном и том же окружении, могут иметь очень разные культуры. Это происходит потому, что через свой совместный опыт члены организации по-разному решают две очень важные проблемы. Первая - это внешняя адаптация. Процесс внешней адаптации и выживания связан с поиском и нахождением организацией своей ниши на рынке и ее приспособлением к постоянно меняющемуся внешнему окружению. Это процесс достижения организацией своих целей и взаимодействия с представителями внешней среды. В данном процессе решаются

вопросы, имеющие отношение к выполняемым задачам, методам их решения. Вторая проблема - это внутренняя интеграция. Процесс внутренней интеграции связан с установлением и поддержанием эффективных отношений по работе между членами организации. Это процесс нахождения способов совместной работы и сосуществования в организации. Процесс внутренней интеграции часто начинается с установления специфики в определении себя, что относится как к отдельным группам, так и ко всему коллективу организации. Нередко это ведет к дифференциации организации[4, с.189].

Проблемы внешней адаптации и выживания:

- Миссия и стратегия. Определение миссии организации и ее главных задач; выбор стратегии во исполнение этой миссии.

- Цели. Установление специфических целей; достижение согласия по целям.

- Средства. Методы, используемые для достижения целей; достижение согласия по используемым методам; решения по организационной структуре, системам стимулирования и подчиненности.

- Контроль. Установление критериев измерения достигнутых

- индивидом и группами результатов; создание информационной системы.

- Коррекция. Типы действий, требуемые в отношении индивидов и групп, не выполнивших задания.

Проблемы внутренней интеграции:

- Общий язык и концептуальные категории. Выбор методов коммуникации; определение значения используемого языка и концепций.

- Границы групп и критерии вхождения и выхода. Установление критериев членства в организации и ее группах.

- Власть и статус. Установление правил по приобретению, поддержанию и потере власти; определение и распределение статусов в организации.

- Личностные отношения. Установление правил об уровне и характере социальных отношений в организации между полом и возрастом; определение допустимого уровня открытости на работе.

- Награждения и наказания. Определение желательного и нежелательного поведения.

- Идеология и религия. Определение значения вещей, не поддающихся объяснению и неподвластных контролю со стороны организации; вера как снятие стресса.

В любой организации ее работники склонны участвовать в следующих процессах: выделять из внешнего окружения важное и неважное для организации; разрабатывать пути и способы измерения достигнутых результатов; находить объяснения успеху и неудаче в достижении целей.

Отмечено, что работники нуждаются в развитии приемлемых способов доведения до представителей внешней среды информации о своих реальных возможностях, преимуществах и успехах. Некоторые компании организуют для этих целей поездки своих сотрудников и на предприятия заказчиков, и на предприятия поставщиков. Важно также, чтобы в организации знали о том, когда можно допустить неудачу. Для этого отдельные компании при разработке новых проектов устанавливают рубежи, на которых по причине неудачи проект сворачивается. Это официально предусматривается проектным документом.

На формирование организационной культуры, ее содержание и отдельные ее параметры влияет ряд факторов внешнего и внутреннего окружения. На всех стадиях развития организации управленческая культура ее лидера во многом может определять культуру организации. В очень большой степени влияние лидера или основателя компании на формирование культуры проявляется, если он является сильной личностью, а организация только создается.

Также можно сказать, что существенное влияние на формирование и поддержание культуры, наряду с ее регламентацией, оказывает стиль руководства, под которым принято понимать совокупность типичных, наиболее устойчивых приемов практической деятельности руководителей. Стиль руководства во многом определяет общий (фирменный) стиль организации. Внешние признаки этого стиля отражаются в символике организации: логотип, флаг, эмблема, фирменная одежда, торговые знаки и т.п. Также имеет значение визуальное восприятие производственной территории, рабочих мест, поведения персонала. Наделение руководителей властно-распорядительными полномочиями позволяет им оказывать определяющее воздействие на деятельность и поведение подчиненных им сотрудников. Основными средствами воздействия при этом выступают их право на принуждение, воля, авторитет, харизма, опыт и талант. Однако в современных условиях влияние руководителей, как показывает анализ, обеспечивается не столько мощью административной машины, сколько общими разделяемыми и реализуемыми сотрудниками организации ценностями и прогнозируемыми реакциями руководителей на быстро изменяющиеся

условия ведения бизнеса. В связи с этим очень важным для руководителей, становится умение оказывать влияние. Интеллектуальное лидерство сегодня не менее важно, чем административное или харизматическое. И очень многое при этом зависит от уровня личной культуры руководителей. Еще формирование в организации определенной культуры связано со спецификой отрасли, в которой она действует, со скоростью технологических и других изменений, с особенностями рынка, потребителей и т.п., известно, что компаниям отраслей «высокой технологии» присуще наличие культуры, содержащей инновационные ценности и веру в изменения. Однако эта черта может по-разному проявляться в компаниях одной и той же отрасли в зависимости от национальной культуры, в рамках которой организация функционирует.

Анализ факторов формирования организационной культуры показывает, что она является предметом развития и изменений в течение всей жизни организации. При этом в силу глубинных базовых предположений и их устойчивости указанные процессы протекают скорее постепенно и эволюционно, чем радикально и революционно. Формирование культуры в организации может по-разному проявляться в компаниях одной и той же отрасли в зависимости от национальной культуры, в рамках которой функционирует та или иная компания.

Известно, что фирмы с ярко выраженной организационной культурой гораздо эффективнее используют человеческие ресурсы [7, с.93]. Организационная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников. Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня (условно говоря, чисто материальные), у него возникает потребность в другом: положении в коллективе, общности ценностей, нематериальной мотивации. И здесь на первый план выходит организационная культура.

Список литературы

1. Веснин В.Р. Понятие организационной культуры // Социально-гуманитарные знания. – 2001. – № 3. – С. 184–200.
2. Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб.: Питер, 2010. – 346 с.
3. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн. – СПб.: Питер, 2012. – 202 с.
4. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2010.- 263 с.

5. Гулей И.А. Организационная культура: моделирование, формирование и развитие / И.А. Гулей, О.А. Смоленская, И.В. Шавырина. - Белгород : БГТУ им. В. Г. Шухова, 2014. - 160 с.

6. Тоцкая И.В. Организационное поведение / И.В. Тоцкая. - Белгород:БГТУ им В. Г. Шухова, 2014. – 156 с.

7. Гулей И.А. Организационная культура в университетской среде: концептуальный подход / И.А. Гулей // Социология образования. – 2012. - № 11.- С. 257 - 262

ВОЛОНТЕРСКОЕ ДВИЖЕНИЕ СТУДЕНЧЕСКОЙ МОЛОДЁЖИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Ким Р.В.

*Студент кафедры социальной работы
Томский государственный университет*

*Научный руководитель **Носкова Е.В.***

канд. юрид. наук.

Старший преподаватель, кафедры социальной работы НИ ТГУ

В основе любого волонтерского движения старый как мир принцип: хочешь почувствовать себя человеком – помоги другому. Этот принцип понятен и близок всем тем, кому знакомо чувство справедливости, кто понимает, что сделать жизнь общества лучше можно только совместными усилиями каждого из его членов. В России волонтерское движение стало зарождаться в конце 1980 х годов прошлого столетия, хотя, если заглянуть в историю, оно существовало всегда, например, в виде службы сестер милосердия, тимуровского и пионерского движений, всевозможных обществ охраны природы и памятников. За последние двадцать лет понятие "волонтер" сильно изменилось. Если в 1980-е годы волонтеры ехали на целину или БАМ, то они получали за свою работу зарплату, которой государство компенсировало тяжелые условия жизни. Добровольность работы на субботниках, уборках урожая или шефской работы была зачастую тесно связана с обязательностью и общественным принуждением. Никакого закона о добровольческом труде в советской России не было.

Целью работы является понимание действующих волонтерских движений, работающих и развивающихся на территории Томской области в среде студенческой молодежи. Формулировка наиболее перспективных проектов в развитии студенческой молодежи.

В качестве основы для анализа используется опыт проекта под названием «Фестиваль детского творчества Вверх». С 2013 года,

ежегодно проводится фестиваль с благотворительной целью, проект направлен на раскрытие творческого потенциала детей из центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области. Фестиваль призван способствовать раскрепощению, постижению новых навыков и приобщению детей к ведению здорового образа жизни. Кроме того, мероприятие направлено на выстраивание дружеских отношений между студентами города Томска и центрами помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области.

Организаторами Фестиваля является Томский Государственный Университет, Первичная профсоюзная организация студентов Томского государственного университета (ППОС ТГУ), волонтерская организация ППОС ТГУ «Инициатива», и Центр Культуры ТГУ.

Фестиваль проводится при поддержке Департамента по вопросам семьи и детей Томской области. Целью фестиваля является социальная адаптация воспитанников детей из центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей, и социально-реабилитационных центров Томской области. Для участия в Фестивале приглашаются дети из центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области. Участие могут принимать как один человек, так и творческий коллектив центра помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области. Наличие группы поддержки приветствуется.

Задачами фестиваля детского творчества «Вверх» являются: раскрытие творческого потенциала детей из центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области; раскрепощение и развитие уверенности в себе; разрушение стереотипов, имеющих негативную окраску, сложившихся о детях из центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области; благотворительная помощь детям из центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области; популяризация здорового образа жизни; привлечение студентов и жителей города Томска к проблеме сиротства; укрепление дружеских связей между студентами Томских университетов и детей из центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально-реабилитационных центров Томской области;

Направление в фестивале детского творчества «Вверх», это коллективы и индивидуальные исполнители в следующих направлениях таких как: Музыкальное направление; танцевальное направление; театральное направление; оригинальный жанр.

Фестиваль проводится ежегодно в Томском государственном университете (ТГУ), в Центре культуры Томского государственного университета (ЦК ТГУ). Программа фестиваля включает интенсивную творческую программу, в результате которой дети выступают с отчетным концертом в мае. Проведение школы волонтеров, тренингов, семинаров для студентов города Томска, которые будут участвовать в проекте в качестве волонтеров. За период проекта слушатели Школы Волонтеров «Вверх», освоили правовые и психологические аспекты работы с детьми из центра помощи детям, оставшимся без попечения родителей и социально реабилитационных центров Томской области, получили знания и навыки работы с детьми, как оказать психологическую помощь детям, а так же знания по основам организации работы волонтеров, работы команды. Разработаны так же методическое пособие для волонтеров, работающих с детьми из центра помощи детям, оставшимся без попечений родителей и социально реабилитационных центров Томской области, которые получили все участники Школы Волонтеров «Вверх», а так же были награждена паспортом волонтера, где были записаны все часы их работы в данном проекте.

Проект дал возможность студентам города Томска применять новые знания и навыки, приобретенные в Школе Волонтеров «Вверх», в повседневной жизни, решение конфликтных ситуаций. Сформировалась команда единомышленников, которые будут реализовывать полученные знания и навыки на практике. Для развития такого проекта и привлечения добровольцев необходима активная поддержка СМИ, чтобы граждане как можно больше знали о таком фестивале детского творчества «Вверх», и видели положительные примеры. Мотивацию к добрым делам, благотворительности, волонтерству нужно закладывать с раннего детства.

Список литературы

- 1) <http://family.tomsk.gov.ru/>
- 2) Бурно М. Е. «Терапия творческим самовыражением».
- 3) Методические рекомендации «Социокультурная реабилитация инвалидов».

АССЕССМЕНТ-ЦЕНТР КАК КОМПЛЕКСНЫЙ МЕТОД ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА.

Князькова Л.А.,

магистрантка кафедры «Социология и управление персоналом»

Пензенского государственного университета,

1 курс магистратуры

Научный руководитель **Кошарная Г.Б.**

доктор соц. наук, профессор,

зав.кафедрой «Социология и управление персоналом»

Пензенского государственного университета.

Ассесмент-центр представляет собой оценку компетенций работников через наблюдение за их реальным поведением в игровых ситуациях. Этот метод имеет сходство с тренингом, так как работники принимают участие в деловых играх, выполняют всевозможные задания, но здесь цель – не развитие и обучение, а создание равных возможностей всем показать свои сильные и слабые стороны. На протяжении всей процедуры оценивания за каждым сотрудником наблюдает эксперт, фиксирующий действия подопечного, которые относятся к наблюдаемой компетенции. Также эксперт анализирует и оценивает степень выраженности у наблюдаемого профессиональных качеств, которые необходимы для успешной работы, описывает его личностные особенности и формулирует задачи для профессионального развития и обучения [1].

Следует обратить внимание, что ассесмент – центр это множественное оценивание, которое выражается в двух аспектах:

1) Используется множество методов оценки участников.

2) Каждый участник ассесмента оценивается сразу по множеству параметров трудового поведения.

Процедура оценки персонала методом ассесмент-центр строится из ряда этапов, каждый из которых важен и необходим для более точного конечного результата:

1 этап. Определение цели проведения ассесмент-центра.

Важно четко определить цель, которая стоит перед организаторами ассесмента. Цели проведения ассесмента могут быть следующие:

— отбор сотрудников;

— развитие сотрудников;

— продвижение сотрудников;

— сбор базы данных о сотрудниках для формирования кадрового резерва.

Цель влияет на критерии оценки, оценочные методики и, в итоге, на конечный результат.

2 этап. Планирование процедуры ассесмент-центра.

На данном этапе происходит определение:

- сроков проведения как каждого этапа, так и процедуры в целом, учитывая объем работы, которую следует выполнить;
- количественного состава участников, проходящих оценку;
- оценочных процедур и времени на их прохождение;
- состава группы экспертов (потребность их обучения, или привлечение внешних специалистов).

Когда сроки утверждены, начинается подготовка в организации: издается внутриорганизационное распоряжение о проведении ассесмент-центра и предупреждаются участники. Важно четко донести до сотрудников цели ассесмента, не вводить их в заблуждение, иначе персонал перестанет доверять руководству, что приведет к отрицательному результату.

3 этап. Разработка критериев ассесмент-центра.

На данном этапе определяется, какие показатели будут принимать во внимание при принятии решений. Чтобы разработать критерии, нужно детально проанализировать и описать ту деятельность, которую ожидают от участников ассесмента, и после сформулировать систему оценки.

Разработки критериев оценки включает в себя:

Во-первых, описание деятельности и задачи, которые будут решать участники. Для этого используется должностная инструкция и анализируется влияние внешних условий, стандартов и многого другого.

Во-вторых, составление набора критериев, включающего знания, навыки, умения, личностные и психофизиологические характеристики.

В-третьих, содержательное описание критериев (для точного и однозначного понимания критериев, описывают проявление основных характеристик)

4 этап. Разработка методов и процедур оценки.

На этом этапе важно выбрать совокупность методов, позволяющих охарактеризовать участников по всем разработанным критериям в максимальной степени.

5 этап. Проведение ассесмент-центра.

Важнейшая роль в проведении ассесмента у координатора, который организует, направляет и контролирует каждую оценочную процедуру. В основном ассесмент проводится в несколько дней, и в связи с усталостью участников все процедуры нужно распределить

максимально рационально. Это важно еще и потому, что некоторые процедуры могут базироваться на результатах других процедур и нужно время на их анализ.

6 этап. Анализ результатов ассесмент-центра.

Сначала идет обработка тестовых данных, а далее эксперты обсуждают групповые упражнения, деловые игры, кейсы и согласуют между собой полученную информацию, после чего результаты и тестов, и наблюдений сопоставляются и сводятся к общей схеме, делаются выводы о каждом участнике отдельно, выраженности различных качеств, их проявление при созданных условиях и ограничениях.

7 этап. Подготовка и предоставление отчета.

На данном этапе наблюдатели-эксперты, наблюдавшие поведение участников в моделирующих упражнениях, готовят индивидуальные письменные отчеты. Предоставление отчета и его презентация являются обратной связью, с помощью которой достигается одна из основных целей оценки - конструктивное отношение к результатам и мотивированность сотрудника использовать полученную информацию для своего дальнейшего развития. [3]

Каждый метод проверяет несколько параметров по определенным критериям, и только в комплексе они дают полную оценку профессиональных способностей сотрудников.

Ассесмент-центр имеет как преимущества, так и недостатки. Причем преимущества могут быть как для сотрудника, в виде возможности продемонстрировать свой потенциал, вне зависимости от существующих на данный момент результатов деятельности и получения обширной информации для принятия решений о карьерном росте или переориентация своей профессиональной деятельности, так и для организации:

1. Высокая валидность данного метода - важнейшее его преимущество. Метаанализ, который осуществил Майкл Смит (исследователь Манчестерского университета), основывался на сопоставлении и обобщении множества исследований валидности различными исследователями, и в итоге, был сделан следующий вывод (см.табл. 1): ассесмент более надежен в сравнении с другими методами отбора.

Таблица 1 - Метаанализ валидности методов оценки персонала [2, с.24]

| Метод оценки | Валидность, % |
|---|---------------|
| Центры оценки(продвижение) | 65 |
| Выполнение элемента предполагаемой работы | 54 |
| Тесты способностей | 53 |
| Личностные опросники | 39 |
| Биографические данные | 38 |
| Рекомендации | 23 |
| Интервью | 19 |

Использование ассесмент-центра поможет выявить лучших кандидатов для продвижения в 65% случаев против 19 % случаев с применением такого метода как интервью, при том, что методы, имеющие валидность менее 30 %, вообще не должны использоваться, так как не дают нужного результата.

2) Объективность процедур, которые оценивают существенные качества и способности работников, используя при этом эквивалентных стандартов.

3) Использование результатов для реализации различных управленческих и кадровых решений.

Недостатками же являются:

1) Низкая пропускная способность (в ассесменте одновременно могут принимать участие не более 20 человек).

2) Трудоемкий, сложный процесс разработки критериев оценки и упражнений, которые смогут точно измерить и показать профессионализм оцениваемых.

3) Высокая стоимость по сравнению с другими методами.

4) Из-за освобождения на время прохождения ассесмента сотрудников от повседневных обязанностей происходят потери рабочего времени.

Особо хотелось бы обратить внимание на ряд специфических особенностей ассесмент-центра, отличающих его от других методов оценки персонала:

- обязательность использования комплекса методов оценки,
- обязательность апробации всех упражнений для определения их надежности, объективности и релевантности,
- обязательность присутствия нескольких экспертов,

— решение, вынесенное по итогу ассесмента, должно объединять данные собранные всеми наблюдателями, при выполнении всех заданий [4].

Таким образом, ассесмент-центр является комплексным методом оценки персонала, основанным на моделировании ключевых моментов деятельности сотрудников, и направленным на выявление уровня развития их профессионально-важных качеств (компетенций) и определения потенциальных возможностей. Его отличительной особенностью является множественность оценивания, выражающаяся как во множестве методов оценки, так и в оценке сразу множества параметров трудового поведения. Его главными преимуществами являются высокая надежность и достоверность результатов.

Список литературы

1. Базаров, Т. Ю. Технология центра оценки персонала: процессы и результаты / Т. Ю. Базаров. – М.: Кнорус, 2011. – 304 с.
2. Барышникова, Е. И. Оценка персонала методом ассесмент-центра. Лучшие HR-стратегии / Елена Барышникова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 255 с.
3. Кошарная, Г. Б. Оценка персонала: учебное пособие / Г. Б. Кошарная, Л. В. Рожкова, Н. В. Корж. – Пенза: Информационно-издательский центр ПГУ, 2012. – 133 с.
4. Красностанова, М. В. Assessment Center для руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы / М. В. Красностанова, Н. В. Осетрова, Н. В. Самара. – СПб: Вершина, 2010. – 208 с.

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ.

Ковригин Н. В.

*Студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель Кравченко Е.Ю. канд. экон. наук,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Как говорится, кадры решают все. Эта поговорка актуальна и в наши дни, так как квалифицированный персонал - важнейшая составляющая успеха практически любого бизнеса[1, с. 55]. Для того чтобы организация обладала хорошим составом кадров, необходимо поддерживать профессиональный уровень работников, чтобы не

вышло так, что ценные кадры ушли к конкурентам, очень важна тщательно продуманная кадровая политика. Что же это такое, каковы ее функции, кто ее разрабатывает, на какие моменты стоит обратить внимание - обсудим в статье.

Одним из основных условий, обеспечивающих результативность и конкурентоспособность, для любой компании является высокий кадровый потенциал. При этом необходимо не забывать, что работа с персоналом не завершается приемом на работу - процедура работы с персоналом должна быть определена так, чтобы кратчайшим путем прийти к нужному результату в отношении любой проблемы, и в кадровой сфере тоже. Этому содействует созданная и отчетливо сформулированная кадровая политика - комплекс правил и норм, целей и представлений, характеризующих направление и содержание работы с персоналом [2, с. 10]. Непосредственно через кадровую политику исполняется реализация целей и задач управления персоналом, по этой причине ее считают ядром концепции управления персоналом.

Кадровая политика создается руководством компании и реализуется кадровой службой в ходе исполнения ее сотрудниками своих функций. Основы, способы, принципы и нормы в сфере деятельности с персоналом обязаны быть определенным образом сформулированы, кадровая политика должна быть закреплена в локальных и иных нормативно-правовых актах компании, например правилах внутреннего трудового распорядка, коллективном договоре. Безусловно, она не отчетливо отмечена в документах, но вне зависимости от уровня выраженности на бумаге своя кадровая политика имеется в каждой организации.

Объектом кадровой политики, как мы уже поняли, является штат компании. А вот субъектом - концепция управления персоналом, заключающаяся из служб управления персоналом, независимых структурных подразделений, связанных согласно принципу функционального и методического подчинения [3, с. 78].

У отдельных уже давно имеющих фирм, в особенности если они непосредственно сотрудничают с иностранными партнерами, представление о кадровой политике, кадровых процессах и мероприятиях по их осуществлению документально зафиксировано. У некоторых представление о том, как работать с персоналом, определено на уровне понимания, но не зафиксировано в документах компании. В каждом случае развитие политики управления персоналом определяется с раскрытия возможных способностей в области управления и с создания тех направлений работы с

персоналом, которые обязаны быть усилены для успешной реализации стратегии фирмы.

Факторы, влияющие на кадровую политику:

- 1) внешние (нормативное ограничение, ситуация на рынке труда);
- 2) внутренние (цели предприятия, стиль управления, условия труда, качественные характеристики трудового коллектива).

При выборе кадровой политики учитываются факторы, свойственные внешней и внутренней среде предприятия, такие как:

- миссия развития предприятия;
- денежные возможности предприятия, определяемый им допустимый уровень издержек на управление персоналом;
- количественные и качественные показатели имеющегося персонала и направленность их изменения в перспективе и др.;
- обстановка на рынке труда (количественные и качественные характеристики предложения труда по профессиям предприятия, условия предложения);
- спрос на рабочую силу со стороны конкурентов, складывающийся уровень заработной платы;
- деятельность профсоюзов, жесткость в отстаивании интересов работников;
- соблюдения правил трудового законодательства, принятая культура работы с наемным персоналом и др.

Развитие кадровой политики можно разделить на несколько этапов.

На первом этапе определяются цели и задачи кадровой политики. Необходимы согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями компании, разработка программ и путей достижения целей кадровой работы.

Отметим, что цели и задачи кадровой политики определяются в согласовании с положениями нормативно-правовых документов и увязываются с целями и задачами согласно обеспечению результативного функционирования организации в целом.

На втором этапе проводится мониторинг персонала. С этой целью разрабатываются процедуры диагностики и моделирования кадровой ситуации. В частности, на данном этапе необходимо установить:

- высококачественные требования к работникам исходя из требований по должности;

- число сотрудников по должностям, квалификационным характеристикам и пр.;

- главные тенденции кадровой политики по подбору и расстановке работников, формированию резерва, оценке развития персонала, оплате труда, использованию кадрового потенциала и т.д.

Главная цель кадровой политики - абсолютное применение квалификационного потенциала работников. Она достигается посредством предоставления каждому сотруднику работы в согласовании с его возможностями и квалификацией [4, с. 95].

Ну а на последнем этапе разрабатываются проект кадровых мероприятий, способы и инструменты кадрового планирования, выбираются формы и методы управления персоналом, а также назначаются ответственные исполнители.

Инструментами реализации кадровой политики являются: кадровое планирование; текущая кадровая работа; руководство персоналом; мероприятия по профессиональному развитию, повышению квалификации сотрудников, решению социальных проблем; вознаграждение и мотивация. В следствии использования данных инструментов изменяется поведение сотрудников, увеличивается результативность их работы, оптимизируется состав коллектива.

Направления кадровой политики схожи с направлениями кадровой работы в определенной организации. Иными словами, они отвечают функциям системы управления персоналом, действующей в организации [5, с. 22].

Напомним, что значение имеет каждый работник, так как в итоге от результатов работы отдельного лица зависят конечные результаты всей компании. В связи с этим моральное и материальное стимулирование, социальные гарантии должны являться главным аспектом кадровой политики, проводимой в организациях. Оплата надбавок и система участия работников в распределении прибыли гарантируют большую вероятность их интереса в окончательных результатах работы организации.

Разработанную и внедренную кадровую политику спустя некоторое время необходимо оценить. Определяется, эффективна она или нет, не требуется ли что-то скорректировать.

На практике оценка кадровой политики проводится по следующим показателям:

1. Количественный состав персонала;
2. Уровень текучести кадров;
3. Образование кадров;

4. Степень учета интересов работника;
5. Зарплата работника;
6. Социальные гарантии и др.

Грамотно сформированная политика в отношении персонала гарантирует не только лишь уместную и высококачественную комплектацию кадров, однако и рациональное использование рабочей силы согласно квалификации и в соответствии со специальной подготовкой, а также помощь на высоком уровне качества жизни сотрудников, что делает работу в конкретной организации желанной [6, с. 165].

Итак, в статье мы весьма кратко рассказали о кадровой политике организации. Какова главная цель службы управления персоналом? Обеспечение организации кадрами, способными эффективно решать актуальные задачи в рыночных условиях, эффективное использование этих кадров, профессиональное и социальное развитие. А требования к кадровой политике объединяются в следующем.

Во-первых, она должна быть тесно увязана со стратегией развития предприятия и быть достаточно устойчивой, позволяя и ее корректировку в соответствии с преобразованиями в стратегии компании, производственной и экономической ситуации.

Во-вторых, кадровая политика обязана являться экономически аргументированной, то есть отталкиваться из реальных финансовых возможностей организации, а кроме того обязана предполагать индивидуальный подход к работникам.

Введение кадровой политики подразумевает перестройку работы службы управления персоналом организации. Создается необходимость создать систему управления персоналом, модернизировать положения о подразделениях кадровой службы, допустимо, осуществить перестановки в руководящем составе организации, основываясь на сведения аттестации; внедрить новые методы подбора, отбора и оценки сотрудников, а кроме того систему их профессионального продвижения. Помимо этого, потребуется создать проекты профориентации и адаптации персонала, новые системы стимулирования и трудовой мотивации и управления трудовой дисциплиной.

Список литературы:

1. Гелета И. В. Управление персоналом и регулирование рынка труда организации// Экономика: теория и практика. 2013. № 1(13). С. 54–58.

2. Рябин А. Кадровая политика предприятия// Служба кадров и персонал. 2012. № 3. С.15.
3. Кузьмина Н. М. Кадровая политика корпорации. М., 2012. 103с.
4. Музыченко В. В. Мастер-класс по управлению персоналом. М., 2012. 105с.
5. Кибанов А. В. Разработка кадровой политики организации// Кадровое делопроизводство. 2013. № 1. С.23–25.
6. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. М., 2012. 239с.

НАСТАВНИЧЕСТВО В СИСТЕМЕ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Конаплёва А.В.,

*магистрантка кафедры «Социология и управление персоналом»
Пензенского государственного университета,*

1 курс магистратуры

Научный руководитель Кошарная Г.Б.

доктор соц. наук, профессор,

зав. кафедрой «Социология и управление персоналом»

Пензенского государственного университета.

Одним из главных методов, способствующих наиболее успешной адаптации сотрудников в правоохранительных органах, является проведение индивидуально воспитательной работы с ними. В практике индивидуально-воспитательной работы можно использовать все педагогические методы и многие формы воспитания, индивидуализируя их применение.

Наиболее успешно в практике адаптации сотрудников используется наставничество, о чем свидетельствуют отзывы специалистов (А. П. Егошин, Т. Какинская, О. Чехова, Л. Французова, П. Шейл и др.).

По А.Я. Кибанову, наставничество - это процесс, в котором один человек (наставник) ответствен за продвижение и развитие другого человека - «новичка» вне рамок обычных взаимоотношений менеджера и подчиненного.

Обзор отечественного и зарубежного опыта в области наставничества позволяет утверждать, что внедрение системы наставничества делает организацию более успешной и стабильной. Кроме того, наставничество позволяет: сократить сроки адаптации

нового сотрудника; повысить мотивацию опытных (наставников) и молодых специалистов; снизить текучку специалистов; повысить лояльность сотрудников. [1]

С.Н. Афоничкин определяет наставничество в правоохранительных органах, как систематическую индивидуальную воспитательную работу с молодым сотрудником, осуществляемую наставником. Это форма адаптации и профессиональной подготовки сотрудников правоохранительных органов, выполнение профессиональных функций под наблюдением наставника с регулярным получением конструктивной обратной связи.

Правовой основой организации наставничества в органах является: Приказ МВД РФ от 24.12.2008 № 1139 (ред. от 06.07.2010) «Об утверждении Положения об организации наставничества в органах внутренних дел Российской Федерации». [2]

Наставничество в правоохранительных органах устанавливается над следующими категориями сотрудников (стажеров):

- впервые принятых на службу в органы на должности рядового, младшего и среднего начальствующего состава, а также выпускников образовательных учреждений системы МВД России;

- перемещенных по службе на вышестоящую должность, либо на вышестоящую должность в другую службу, если исполнение новых должностных обязанностей требует дополнительных знаний и практических навыков;

- ранее уволенных из органов и вновь принятых на службу.

Наставничество устанавливается продолжительностью от трех месяцев до одного года без учета времени первоначальной подготовки и переподготовки сотрудника (стажера).

Наставник назначается из числа сотрудников структурного подразделения органа, в котором проходит службу сотрудник (стажер), имеющих высокие показатели в служебной деятельности, обладающих значительным профессиональным и жизненным опытом, проявляющих способности к воспитательной работе и пользующихся авторитетом в коллективе.

Возрастание роли наставничества в современных условиях определяется тем обстоятельством, что оно выполняет ряд важных функций общества: идеологическая, связанная с трудовой закалкой молодого пополнения коллективов правоохранительных органов, адаптацией в качестве государственного служащего; экономическая, связанная с охраной собственности; правовая, связанная с укреплением трудовой и общественной дисциплины, соблюдением законности; педагогическая, связанная с повышением уровня

профессионального мастерства и воспитанности молодых работников. [3]

Наставничество в правоохранительных органах представляет собой важную форму повышения профессионального мастерства, трудового и нравственного воспитания лиц рядового и начальствующего состава. Принципы наставничества включают в себя: принцип целеустремленности, принцип системности педагогической деятельности, принцип высокого социального статуса, принцип активного включения молодых сотрудников в служебную деятельность и общественную работу, принцип непрерывности педагогических воздействий.

Наставничество в правоохранительных органах осуществляется в следующих формах: индивидуальная, когда за наставляемым закрепляется один опытный сотрудник; групповая, когда один наставник закрепляется за группой молодых сотрудников; коллективная, когда за наставляемым закрепляется первичный коллектив сотрудников.

Каждой форме наставничества присущи свои цели. Возможно так же сочетание различных форм наставничества. Их сочетание может осуществляться как последовательно, так и параллельно, но должно быть рациональным. Однако, при всех равных условиях формы наставничества должны применяться в такой последовательности: идя от простых форм наставничества, к более сложным. Оптимальным является такое их сочетание, при котором достигаются наилучшие условия воспитания и обучения молодых сотрудников.

Общие педагогические методы наставничества можно условно подразделить на три группы: метод убеждения, метод выработки навыков и привычек правильного поведения (упражнение, поручение), метод стимулирования (поощрение, критика и самокритика, соревнование).

Наставничество завершается отчетом наставника перед руководителем структурного подразделения, в котором проходит службу сотрудник (стажер). [4]

Деятельность наставника оценивается руководителем органа по следующим критериям: результаты выполнения сотрудником (стажером) служебных обязанностей; уровень профессиональных знаний, развития навыков и умений сотрудника (стажера); способность сотрудника (стажера) самостоятельно исполнять служебные обязанности; характер мотивации сотрудника (стажера) к службе.

Отчет наставника утверждается заместителем начальника органа по работе с личным составом и приобщается к личному делу. На

основании отчета, руководитель органа рассматривает вопрос о поощрении наставника.

Преимущества метода наставничества можно сформулировать следующим образом:

- обучение сотрудников непосредственно на рабочем месте;
- персональный подход, в наибольшей степени позволяющий учитывать особенности обучаемого сотрудника;
- упрощение и ускорение процесса адаптации новых сотрудников;
- повышение мотивации обучаемых сотрудников;
- улучшение межличностного и профессионального взаимодействия сотрудников.

К недостаткам метода можно отнести:

- снижение рабочей эффективности сотрудника, принявшего роль наставника;
- неструктурированная подача информации;
- отсутствие педагогических алгоритмов обучения. [5]

Таким образом, институт наставничества в организации профессиональной подготовки сотрудников правоохранительных органов способствует совершенствованию порядка организации профессиональной подготовки лиц рядового и начальствующего состава. Наставничество – это важнейший элемент обучения и воспитания молодого поколения, а наставники – это профессиональное ядро правоохранительных органов.

Библиографический список:

1.Афоничкин, С.Н. Роль наставничества в формировании профессиональной культуры молодых сотрудников ОВД / С.Н. Афоничкин, С.А. Рябов // Актуальные проблемы формирования профессиональной компетентности и культуры сотрудников правоохранительных органов. – 2012. - № 5.

2.Двинина, Е.Г. Адаптация сотрудников ОВД первого года службы /Е.Г. Двинина // Психопедагогика в правоохранительных органах. - № 2. – 2011.

3.Кибанов, А. Я. Наставничество: возрождаем традиции / А. Я. Кибанов // Кадровик. – 2008. – № 2.

4.Кошарная, Г.Б. Управление трудовой адаптацией персонала /Г.Б. Кошарная, А.В. Савинова //Традиционное, современное и переходное в российском обществе: сборник статей IX Всероссийской научно-практической конференции. – Пенза: Приволжский Дом знаний, 2011.

5.Мысак, Е.В. Организация работы по адаптации молодых

сотрудников к службе /Е.В. Мысак // Психопедагогика в правоохранительных органах. - № 2 (26). – 2012.

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛА КАК СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Конкина О.О.,

студентка кафедры экономики и менеджмента в АПК

ФГБОУ ВО Орловский ГАУ,

3 курс

Научный руководитель Ловчикова Е.И.

канд. экон. наук, доцент

кафедры экономики и менеджмента в АПК

ФГБОУ ВО Орловский ГАУ

В современной экономической обстановке у организаций возникает еще большая необходимость постоянно улучшать качество своей продукции, при этом минимизировать издержки на её производство, а также обладать высокой степенью конкурентоспособности. В этой ситуации, актуальны вопросы разработки новых принципов управления с целью повышения эффективности деятельности. Одним из способов, который позволяет достигнуть поставленных задач является аутсорсинг человеческих ресурсов.

Аутсорсинг персонала представляет собой наем сотрудников специализированной компанией (аутсорсером) с последующим предоставлением их другим предприятиям — заказчикам рабочей силы (или, иными словами, привлечение предприятием для решения своих задач сотрудников специализированной компании-нанимателя). Фактически нанятые сотрудники работают на предприятии-заказчике и выполняют те же обязанности, что и прочие работники данного предприятия, однако с формальной точки зрения их работодателем является нанявшая их компания [1].

Главным преимуществом аутсорсинга для компании-заказчика является то, что она не предоставляет никаких социальных гарантий привлеченным сотрудникам, а также имеет возможность платить им более низкую заработную плату. У организации нет необходимости выплачивать таким сотрудникам премии, в том числе она освобождается от планирования их карьерного роста [3].

Необходимо отметить, что организация, берущая на себя «чужие» функции называется аутсорсинговой, или фирмой-аутсорсером [5].

Аутсорсинг человеческих ресурсов имеет определенные достоинства и для привлекаемых сотрудников:

- в условиях безработицы люди получают работу, которая хоть и имеет временный характер, но позволяет получить определенный доход;
- у молодых специалистов появляется возможность получить необходимый опыт работы, для устройства на постоянную работу, а также научиться выполнять широкий круг обязанностей, что в будущем повысит его привлекательность на рынке труда.

Рассмотрим достоинства аутсорсинга персонала на рисунке 1.



Рис. 1 Достоинства аутсорсинга человеческих ресурсов

Наряду с перечисленными достоинствами, аутсорсинг человеческих ресурсов имеет ряд недостатков как для привлекаемого персонала, так и для самой организации. В связи с тем, что у привлекаемого сотрудника нет перспектив карьерного роста, финансового поощрения, он не будет проявлять лояльность к привлекающей его компании. В первую очередь, это сказывается на выполнении им своих обязанностей. По этой причине большинство организаций привлекают только рядовых специалистов. Также присутствие в коллективе таких привлеченных сотрудников, негативно

влияет на психологический климат в коллективе, так как постоянные работники опасаются своей замены на привлеченный персонал [4].

Кроме того, в большинстве случаев заработная плата привлеченных сотрудников находится на уровне закрепленного в стране минимального размера оплаты труда. Из-за этого у людей отсутствует стимул к данному виду трудоустройства.

Также среди недостатков можно выделить следующее:

- нарушение конфиденциальности информации;
- квалификационный уровень привлекаемых сотрудников может оказаться недостаточным для выполнения поставленных задач;
- увеличение времени для решения непредвиденных ситуаций [2].

Таким образом, нельзя не согласиться с мнением большинства российских экономистов, что заемный труд не должен рассматриваться с одной стороны. Он должен оцениваться, в первую очередь, с точки зрения объективной необходимости обеспечения выживания организаций в условиях экономической и международной нестабильности, а во-вторых, с позиции соблюдения законных прав работников и обеспечения для них социальных гарантий, гарантий по оплате и безопасности труда.

В современных условиях организация всегда будет стремиться быстро и эффективно реагировать на колебания рынка. Это требует гибкого подхода к управлению человеческими ресурсами, в том числе использование новых инновационных решений для достижения поставленных целей.

Список литературы

1. Балашов А.И., Котляров И.Д., Санина А.Г. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. СПб: Изд. Питер, 2012. 320 с.
2. Зыбина А.А. Аутсорсинг персонала как инструмент повышения конкурентоспособности организаций АПК // Проблемы развития современной экономики в условиях глобальных вызовов и трансформации экономического пространства. 2015. с.176-178.
3. Ловчикова Е.И., Конкина О.О. Подходы к оценке эффективности организаций аутсорсингового типа // Теоретические и практические вопросы науки XXI. 2015. С. 92-94.
4. Одегов Ю.Г., Долженкова Ю.В., Малинин С.В. Аутсорсинг в управлении персоналом: Учебное пособие. Изд. Юрайт, 2014. 390 с.

5. Проклов А.Д. Управление человеческими ресурсами предприятия. Конспект лекций. СПб, 2015. 340 с.

6. Смирных Л.И. Заемный труд в России: быть или не быть? М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2012. 46 с.

ОСОБЕННОСТИ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Коханова А.А.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Гладкова И.А.
старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В настоящее время одним из важных факторов успеха любого предприятия является подбор персонала. От правильного подбора кадров зависит эффективность работы всего предприятия. Именно люди влияют на успех работы предприятия и реализуют стратегии ведения бизнеса. Основная проблема для руководителей в области управления персоналом – это правильный подбор грамотных и квалифицированных работников для предприятия. Человеческие ресурсы представляют собой фактор прибыли и уровня качества услуг. В то же время персонал – это риски и существенные затраты. Важнейшая задача любого учреждения – свести риски, связанные с персоналом, к минимуму. Для этого необходимо четко ориентироваться в концептуальных основах подбора и отбора персонала.

Следует отметить, что в настоящее время происходит переход к активным методам подбора персонала, нацеленным на привлечение в организацию как можно большего числа соискателей, удовлетворяющих требованиям вакантной должности. При этом используются два вида источников – внешние и внутренние.

Внутренние источники – это собственные работники предприятия [1]. Подбор из внутренних источников является составной частью политики управления персоналом организации, ориентированной на развитие работников, повышение их преданности и мотивации. Политика подбора из внутренних источников дает возможность руководству предприятия убедить работников в возможности сделать карьеру на предприятии, что, в свою очередь, способствует их лояльности и мотивации.

Использование внутренних источников помогает сэкономить время и средства на подбор новых работников: руководство лучше знает способности, особенности поведения и потенциал собственных сотрудников. В свою очередь работник знает специфику организации, правила, нормы и ценности, в результате чего уменьшается период профессиональной адаптации, а потребность в социальной адаптации вообще отпадает.

Внутренний конкурс является одним из методов подбора персонала из внутренних источников. Кадровая служба рассылает по подразделениям информацию об имеющихся вакансиях, извещает об этом всех работников и предлагает принять участие в конкурсе или предложить своим друзьям или родственникам принять участие в конкурсе [2].

Другим методом подбора из внутренних источников является совмещение профессий. Этот метод целесообразен, если объем работ небольшой или исполнитель требуется на короткое время, например на время отпуска другого сотрудника.

Весьма эффективным и распространенным методом подбора, как в России, так и за рубежом является ротация кадров, которая представляет собой перемещение специалистов или руководящих работников с одной должности на другую в рамках одной организации. Ротация применяется в основном для руководящего состава и помимо заполнения вакантных должностей способствует приобретению руководителями знаний и навыков о специфике деятельности в различных подразделениях компании. Ротация кадров способствует повышению кругозора, управленческой квалификации и в итоге способствует продвижению сотрудников по служебной лестнице. Но этот способ поиска имеет свои недостатки – ограниченность данных ресурсов и необходимость искать другого кандидата на освободившееся место того работника, который занял вакансию. Поэтому кроме внутренних, используются и внешние источники.

Внешними источниками привлечения кандидатов являются все потенциально возможные работники, которые по своим профессиональным и деловым качествам могли бы работать в организации, но не работают в ней в настоящее время [3]. При этом каналами, по которым возможно привлечение потенциальных сотрудников, являются [4]:

- Государственная служба занятости;
- высшие учебные заведения;
- личные знакомства;

- рекрутинговые агентства;
- средства массовой информации (интернет, телевидение, публикации в газетах и журналах);
- аутсорсинг (привлечение внешних ресурсов для решения специализированных задач).

Конечно, профессиональный подбор персонала, осуществляемый с помощью кадровых агентств, так же, как и поиск кандидатов через средства массовой информации, может обойтись компании недешево, но чаще всего эти затраты компенсируются.

Любая организация, вне зависимости от того, сколько человек в ней работает, может использовать многоступенчатый процесс отбора персонала. К основным этапам его относятся [5]:

1. *Изучение резюме кандидата.* По результатам анализа резюме всех кандидатов можно разделить на три группы:

а) кандидаты, имеющие значительные конкурентные преимущества по сравнению с остальными. Таких кандидатов нужно обязательно пригласить на интервью.

б) кандидаты, уступающие по уровню конкурентоспособности представителям первой группы. Несмотря на это, их можно пригласить на интервью, если не наберется достаточного количества кандидатов, отнесенных к первой группе.

в) кандидаты, не имеющие необходимой квалификации для исполнения обязанностей по должностям, на которые они претендуют. К этой группе нужно отнести и кандидатов, приславших резюме с грамматическими ошибками и опечатками. Кандидатов с наиболее низким уровнем конкурентоспособности не стоит приглашать на интервью.

2. *Предварительная отборочная беседа,* в ходе которой оценивается общий уровень претендента, уровень его образования, внешний вид и определяющие личностные качества.

3. *Заполнение кандидатом заявления и анкеты,* которая запрашивает информацию о биографических данных и прошлом опыте работы претендента на вакантную должность.

4. *Интервью в присутствии психолога и специалиста,* в ходе которого определяется, насколько знания, умения, навыки, индивидуальные характеристики кандидата соответствуют требованиям должности, особенностям коллектива и корпоративной культуре предприятия. Кандидат, в свою очередь, оценивает, насколько содержание и сложность работы, компенсационный пакет, атмосфера в коллективе, перспективы профессионального и карьерного роста соответствуют его ожиданиям.

5. *Тестирование*, направленное на определение профессиональных компетенций, способностей кандидата, а так же его личностных характеристик.

6. *Проверка документов, рекомендаций и послужного списка*. Менеджер по персоналу должен проверить наличие всех необходимых документов для поступления на работу. Статья 65 ТК РФ оговаривает перечень документов, которые необходимо предъявлять при заключении трудового договора.

7. *Профессиональный медицинский осмотр* (при необходимости);

8. *Принятие решения о соответствии кандидата требованиям вакансии*. После окончательного принятия решения руководителем следует его исполнение в установленном порядке, и оформляется приказ о приеме на работу.

При этом отбор кандидатов следует проводить, руководствуясь критериями, которые учитывают требования к профессиональной деятельности на данной должности, а также специфику деятельности компании. Так, в производственной организации, скорее всего, будут востребованы работники, не отличающиеся инициативностью, но выполняющие свою работу скрупулезно следуя инструкциям. Для рекламного агентства подходящими окажутся кандидаты, которые могут мыслить креативно, и способны действовать нестандартно. Сотрудники, умеющие принимать самостоятельные решения, будут востребованы на начальном этапе становления бизнеса, но впоследствии возникнет необходимость в опытных специалистах, знающих досконально всю технологическую цепочку. Критерии отбора персонала определяются также корпоративной культурой предприятия и его организационной структурой.

Поэтому важно еще до того, как давать объявление о вакансии или обращаться в кадровое агентство, определить, какие требования предъявляются к данной вакансии, описать специфику позиции и сформировать принципы и критерии отбора персонала. Для более эффективной организации подбора персонала рекомендуется разработать и внедрить на предприятии такой локальный нормативный документ, как Регламент подбора персонала. Критерии, закрепленные в данном документе, позволят рекрутерам, как внутренним, так и внешним, избежать ошибок и сократить время поисков. Особенно часто ошибки возникают, когда проводится конкурсный отбор персонала и производится массовый отбор кандидатов.

Следует отметить, что в практике управления персоналом используется несколько видов критериев: квалификационные, объективные и психолого-личностные.

Квалификационные критерии отбора персонала устанавливаются нормативными документами для определенной отрасли, специальности, профессии или организации.

Объективные критерии характеризуют кандидатов с точки зрения реальных достижений, которые можно оценить по количественным и качественным показателям.

Психолого-личностные критерии отражают наличие качеств характера, которые позволяют добиваться высоких результатов в данном виде профессиональной деятельности. Психологический отбор персонала необходимо проводить с участием профессионального психолога.

Подводя итог, можно сказать следующее: цель подбора и отбора персонала заключается не только в том, чтобы найти кандидата, соответствующего данной вакансии по квалификации и объективным показателям. Важно также оценить, как человек сможет адаптироваться в рабочем коллективе. Менеджер по отбору персонала должен обратить внимание на соответствие кандидата таким критериям, как управляемость, способность к обучению и адекватность. Каждый наемный сотрудник в организации является подчиненным, поэтому от него требуется умение выполнять приказы и распоряжения, общие правила трудового распорядка. Кроме управляемости, не менее важна и способность к обучению, умение адаптироваться к изменению технологического процесса, изучить новое оборудование или освоить незнакомый ассортимент. Требуется проверки и то, насколько адекватно воспринимает соискатель окружающую действительность, не путает ли он реальность со своими представлениями о ней. Адекватность кандидата позволит ему выполнять именно то, что ему поручено и именно так, как от него это требуется. Профессиональный отбор персонала с учетом этих личностных качеств позволит значительно сократить вероятность ошибок и отсеять неподходящие кандидатуры еще на этапе первичного собеседования.

Список литературы

1. Дмитриева А.В. Управление персоналом и профессиональным развитием [Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-i-professionalnym-razvitiem> (Дата обращения: 23.03.2016).
2. Михайлина Г.И. Управление персоналом. М.: Дашков и К, 2012. 280 с.

3. Селин И. Рационализация численности персонала на промышленном предприятии / И. Селин // Человек и труд. 2009. № 11. С. 39
4. Внешние ресурсы в практике управления персоналом. HR-portal: Официальный сайт: <http://hr-portal.ru/article/vneshnie-resursy-v-praktike-upravleniya-personalom> (Дата обращения: 23.03.2016).
5. Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации: Монография. М.: РХТУ им Д.И. Менделеева, 2011. 160 с.

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Лазарева Ю. С.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,

4 курс

Научный руководитель Хорошун Н. А.,

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Фундаментом любой организации являются, как известно, люди, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющих в распоряжении организации, и определяют ее экономические показатели и конкурентоспособность. Вклад людских ресурсов в достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг зависит в первую очередь от того, насколько эффективно проводится работа с персоналом[1].

Один из самых заметных признаков того, что нужно задуматься о системе адаптации, – это текучесть кадров, когда персонал покидает компанию, и это движение носит массовый характер, некую закономерность и цикличность во времени, причем может касаться не только вновь принятых сотрудников, но и постоянного персонала[4].

Что же представляет собой процесс адаптации новых сотрудников на предприятии и что нужно сделать для того, чтобы максимально оптимизировать его и облегчить? Для начала разберемся, что же значит само понятие «адаптация», какие чувства возникают у новых сотрудников, поступивших на работу в компанию, а также у постоянного персонала и организации в целом. Этот термин отражает то состояние, которое испытывает каждый, попадая в новую, чуждую, неизвестную среду. В первую очередь это, конечно, очень сильный стресс, который чаще испытывается на подсознательном уровне.

Любые негативные эмоции, появляющиеся в начале работы, могут отрицательным образом сказаться на всей дальнейшей деятельности. Статистика говорит, что большее количество принимаемых на течение первых двух-четырех недель, при этом зачастую мысль об этом у них возникает в первый день выхода на работу. Кроме этого, если человек все же пытается остаться и адаптироваться на предприятии, то негативные эмоции отрицательно сказываются на мотивации работника и, как следствие, продлевают период адаптации, лишь после которого сотрудник начнет эффективно работать в коллективе[2].

Наиболее частые причины, с которыми сталкивается новичок при выходе на работу, оказывающие негативное воздействие, вплоть до решения покинуть организацию:

- несовместимость с остальными сотрудниками;
- недовольство стилем руководства;
- неоправдавшиеся представления о работе организации;
- утрата «иллюзий» относительно организации;
- непонимание работником предъявляемых к нему требований;
- высокая интенсивность и сложные условия труда на новом месте;
- несовпадение ожидаемой и фактической оплаты труда.

Например, в некоторых компаниях новому сотруднику в самом начале не уделяется должного внимания, он не знает, к кому обратиться за необходимой для работы информацией, так как не был назначен человек для введения его в курс дела, он чувствует свою невостребованность[5].

Безусловно, компания должна быть заинтересована в нейтрализации таких отрицательных факторов. И еще, когда существует отлаженная программа адаптации, то есть возможность во время введения сотрудника в организацию контролировать, какое мнение у него складывается о рабочем месте и компании, и, при необходимости, корректировать его в процессе адаптации. Поэтому в результате всей адаптационной программы у сотрудника не должно оставаться невыясненных моментов. Он должен иметь четкое представление не только о своих обязанностях, но и о правах. Тогда он будет испытывать чувство благодарности к компании за то, что его не бросили в такой сложный момент, это повысит его лояльность, и можно будет рассчитывать на его помощь и участие в программах адаптации при введении в должность новых сотрудников. Важно помнить, что не только вновь пришедший сотрудник приспосабливается к новой для него рабочей ситуации[4].

Как и в любом деле, всегда есть вторая сторона, в данном случае постоянный персонал компании и непосредственно ее руководитель, которые также сталкиваются с новым, пока непонятым для них объектом, который неизвестно, что любит, что нет, какой у него темперамент, как он будет работать, руководить, общаться. Поэтому грамотно составленная программа адаптации должна включать процедуры не только для нового специалиста, для его полного ознакомления с компанией, но и процедуры, в которых и руководитель, и персонал, который будет непосредственно взаимодействовать с новым сотрудником, могли бы максимально быстро понять вновь пришедшего работника и включить в свою структуру, сделать «своим».

Для этого система адаптации строится с максимальным включением сотрудников, которые задействованы в общем рабочем процессе с новым работником, и именно от них он получает всю необходимую информацию о компании, что, в свою очередь, обеспечивает то необходимое взаимодействие, в процессе которого и происходит более близкое знакомство сотрудников, с получением информации друг о друге, что снижает общее напряжение и стресс от неизвестности[3].

То есть специальная процедура введения нового сотрудника в организацию способствует снятию большого количества проблем, возникающих в начале работы. Прежде чем мы коснемся того, как составляются программы адаптации, что нужно при этом учитывать и по каким критериям измерять успешность, имеет смысл подвести промежуточный итог о том, что, собственно, мы получаем, когда в компании есть эффективная программа адаптации.

Во-первых, это минимальный срок вхождения нового сотрудника в компанию и, как следствие этого, его полноценная, со стопроцентной самоотдачей, работа по поставленным перед ним задачам.

Во-вторых, это уменьшение вероятности ухода сотрудника в период испытательного срока, что, в свою очередь, экономит ресурсы компании на новый поиск и подбор специалиста на это рабочее место.

И, в-третьих, экономия времени непосредственного руководителя и рядовых работников[4].

Для разработки оптимальных программ адаптации важно учитывать факторы, которые касаются специфики организации с одной стороны и категории новых сотрудников, на которых программа ориентирована, – с другой. К специфике организации относятся особенности деятельности компании (производственные, торговые и т.д.). А сотрудники делятся на молодых специалистов, обладающих в

основном только теоретическими знаниями о рабочем процессе, и профессионалов с практическими знаниями и существенным опытом работы в других организациях[5].

Поэтому подготовка к запуску адаптационного механизма начинается с определения имеющихся знаний и навыков, оценки опыта работы, выяснения черт характера нового сотрудника, а затем для каждого новичка желательно разработать индивидуальную программу мероприятий по получению необходимых знаний и навыков, которые новый сотрудник должен усвоить.

Показателем успешно проведенного процесса адаптации персонала и введения его в должность является успешное выполнение работы. Насколько эффективными оказались отбор кандидатов и прохождение ими программы адаптации, можно определить по ряду простых критериев[5].

Критериями адаптации для управленческого персонала могут быть:

- выполнение должностной инструкции;
- качество выполненной работы;
- количество выполненной работы;
- соблюдение стандартов времени (норм времени и обслуживания);
- производимое на людей впечатление;
- способность влиться в коллектив;
- заинтересованность в работе;
- интерес к повышению квалификации и служебному росту;
- соблюдение философии организации;
- удовлетворительная оценка качества трудовой жизни.

Процесс адаптации новых сотрудников не должен проходить бесконтрольно. Основная ответственность за адаптацию сотрудников, так как это тесно связано с другими аспектами управления персоналом: поиском и отбором, обучением, оценкой и организационной культурой, – ложится на менеджеров по персоналу. И если разработка и контроль адаптационной программы осуществляются специально подготовленным сотрудником службы персонала, то процесс происходит с максимальной эффективностью.

Рассмотрим, кто и как должен или может влиять на процесс адаптации сотрудника в компании:

- Руководитель. Он хорошо понимает цель работы и задачи сотрудника, заинтересован в быстрой отдаче от новичка. Однако очень

часто участие топ-менеджера ограничивается личной беседой и представлением сотрудника коллективу.

- Коллеги. Как уже говорилось выше, они в любом случае вовлечены в процесс адаптации, активно или пассивно участвуют в нем: подсказывают, объясняют, указывают основные моменты новому сотруднику.

- HR-менеджеры. У них высокая заинтересованность в закреплении сотрудника в организации, они хорошо знают особенности компании и требования к должности, разбираются в деятельности компании и проведении различных кадровых процедур. Недостатком может быть только их большая загруженность.

- Привлекаемые специалисты. На практике привлечение внешних консультантов используется крайне редко, только в том случае, когда у организации нет своего ресурса для качественного введения специалиста в должность. При этом адаптация совмещается с какой-либо еще услугой, например, обучением.

- Наставники. Это специально назначенные высококвалифицированные сотрудники компании, сопровождающие нового работника во время всего периода адаптации, как правило, приравненного к испытательному сроку, и получающие дополнительные бонусы за эту деятельность.

В заключение добавлю, что, даже если адаптационная программа разработана с учетом всех необходимых для компании факторов и успешность ее подтверждена временем и положительным результатом, а именно, новые сотрудники проходят испытательный срок и остаются работать на благо компании, – безусловно, нельзя забывать о сотрудниках и после трех месяцев первичной адаптации, нужно заботиться об их развитии, следить за мотивацией, и тогда в вашей компании будет здоровый и плодотворный коллектив, эффективно работающий и повышающий конкурентоспособность компании на рынке[4].

Список источников

1. Блинов А.В. Управление персоналом. М.: Дашков и К, 2014. 496 с.
2. Кошелев В.М. Организация адаптационной деятельности в агропромышленном комплексе. М.: Юрайт, 2014. 376 с.
3. Немов Р.С. Психологическое консультирование. М.: Юрайт, 2012. 282 с.
4. Хорошун Н.А., Шамаева О.П. Кадровая политика как часть стратегически ориентированной политики организации // Инновационная наука. 2016. № 1-3 (13). С. 178-183.

5. Шамаева О.П., Хорошун Н.А. Регулирование трудового поведения как составная часть стратегического управления / Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях Сборник материалов VII Международной заочной научно-практической конференции, посвященной 70-летию Великой Победы. Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова. Белгород, 2015. С. 450-458.

РОЛЬ ПЛАНИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В КАДРОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Лунин И.А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **И.А. Гладкова**
старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Сложная экономическая ситуация в стране привела к тому, что предприятия сокращают рабочие места и уменьшают заработную плату, что негативно сказывается на кадровом обеспечении организаций. В таких условиях весьма проблематично реализовывать эффективную кадровую политику и осуществлять формирование необходимого качественного и количественного состава персонала. Тем более, что в России наблюдается дефицит высококвалифицированных работников.

Наряду с общей нехваткой специалистов, усугубляется проблема несоответствия уровня образования и квалификации сотрудников требованиям работодателей. Развитие рыночной экономики, модернизация производства, появление новых наукоемких технологий приводит к изменению профессионально-квалификационной структуры спроса на рынке труда. Работодатели заинтересованы в том, чтобы найти таких специалистов, которые способны сразу приступить к работе и успешно решать профессиональные задачи, быть активными, ответственными, уметь работать в команде и взаимодействовать с коллегами, иметь призвание к своей профессиональной деятельности и мотивацию к обучению на протяжении всей жизни. В связи с этим проблема кадрового обеспечения организации приобретает особую актуальность.

Понятие кадрового обеспечения организации рассматривается в литературе с различных точек зрения. Наиболее распространенным является подход, в соответствии с которым оно выделяется в качестве одной из подсистем в системе управления персоналом организации, наряду с документационным, информационным, техническим, нормативно-методическим и правовым обеспечением [3].

Некоторые авторы понимают под кадровым обеспечением совокупность определенных кадровых технологий. Так, М.И. Бухалков представляет кадровое обеспечение в качестве взаимосвязанных кадровых технологий планирования потребности в персонале, подбора сотрудников, адаптации и развития персонала [2].

Заслуживает внимания подход Н.В. Белой, рассматривающей кадровое обеспечение как одно из направлений кадровой политики организации, результат формирования количественного и качественного состава персонала, соответствующего по своим характеристикам целям организации, и направленный на совершенствование ее кадрового потенциала [1].

Нами под кадровым обеспечением организации будет пониматься совокупность кадровых технологий планирования, привлечения, адаптации, развития, а так же высвобождения персонала, результатом которых является формирование количественного и качественного состава персонала, соответствующего по своим характеристикам целям организации.

При этом определяющей технологией является планирование персонала, которое начинается с того, что разрабатывается план потребности в человеческих ресурсах, которые необходимы организации для достижения ее стратегических целей.

Если в результате планирования окажется, что существует потребность в кадрах, актуализируется кадровая технология привлечения персонала, которая включает подбор, отбор и найм сотрудников на вакантные должности. Следующим этапом является адаптация персонала, принятого на работу в организацию.

Если на основании результатов планирования персонала и оценки реального уровня профессиональной компетентности сотрудников организации мы приходим к выводу, что не удовлетворена качественная потребность в персонале, актуализируется такое направление как развитие персонала. Данная технология может включать в себя множество различных элементов, например, таких как профессиональное обучение и повышение квалификации, планирование карьерного роста кадров, формирование организационной культуры и др.

В том случае если количество персонала превышает потребность в нем, актуализируется высвобождение персонала, которое подразумевает комплекс мероприятий, направленных на сокращение численности сотрудников.

Организационное планирование в общем смысле представляет собой опережающее, превентивное отражение изменений организации и ее внешней среды, предвидение ее будущего состояния [4]. Рассматривая данное понятие в контексте работы с персоналом, можно сказать, что это подготовка программы будущей деятельности организации в области обеспечения кадрами и их использования.

По мнению В.П. Пугачева, планирование персонала представляет собой специфическую социальную технологию, которая имеет определенные фазы (рис. 1).

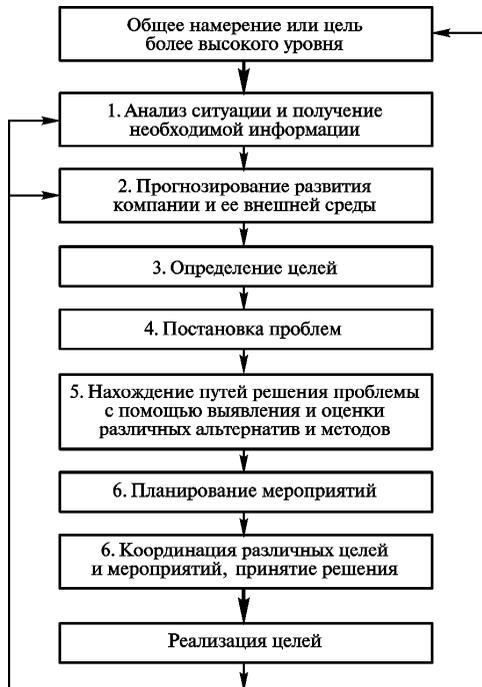


Рис. 1. Основные фазы планирования персонала [4]

На первой фазе планирования персонала проводится анализ внутренней и внешней среды предприятия, осуществляется сбор и обработка информации о персонале и возможностях достижения стратегической цели. При этом может использоваться самая различная

информация, например, кадровая статистика, информация о стратегических целях или целях в области производства, об имеющихся ресурсах, сведения о персонале в целом, информация о ситуации на рынке труда и др.

Следующая фаза предполагает прогнозирование развития компании и внешней среды. В ходе прогноза развертывания событий определяется изменение конкретной ситуации на основе динамики существующего состояния компании, а так же определяются тенденции изменения рынка, макросреды в целом (например, изменения касающиеся рынка труда, государственной политики и т.д.). Составление прогноза позволяет намного лучше и четче увидеть существующие, а так же возникающие проблемы и предвидеть усугубление некоторых из них. К сожалению, в практике российских организаций прогнозирование используется крайне редко.

После прогнозирования можно переходить к фазе определения целей в области управления персоналом. Для того чтобы общее намерение могло превратиться в цель, необходимо описать его следующим образом:

- качественно (что необходимо достичь?);
- количественно (в каком количестве?);
- во времени (до какого времени это необходимо достичь?);
- с обоснованием (почему это необходимо достичь?).

При определении и постановке цели в области управления персоналом учитываются не только бизнес намерения, но ещё и внешняя среда, собственные возможности организации, а также ее ценности и организационная культура.

На следующей фазе выявляются проблемы, которые препятствуют достижению поставленных целей. Чаще всего проблемы возникают тогда, когда руководитель, а также специалисты, которые заняты планированием, не знают, как и какими способами можно реализовать поставленные цели и что нужно для этого сделать. Поскольку при планировании возникает множество проблем, которые имеют неодинаковую значимость, устанавливается их субординация по степени важности и временной последовательности.

На следующей фазе осуществляется нахождение путей решения проблем с помощью выявления и оценки различных альтернатив, взвешиваются их плюсы и минусы, определяется степень реалистичности и целесообразности использования. И только после этого можно переходить к планированию конкретных мероприятий.

На данной фазе планирования его субъекты возвращаются к более ранним его этапам: постановке целей, выявлению всех проблем,

связанных с их реализацией, уточнению способов их решения, конкретизации мероприятий с точки зрения их валидности для реализации целей. В результате проделанной работы подготавливаются проекты мероприятий.

При этом отдельные цели и мероприятия необходимо согласовать с другими целями и мероприятиями, как по вертикали, так и по горизонтали. Согласование целей по вертикали означает обеспечение соответствия оперативных и тактических планов стратегическим задачам, согласование иерархии целей, т.е. целей вышестоящих и нижестоящих подразделений. В свою очередь согласование целей по горизонтали подразумевает обеспечение целей одного уровня, например, целей различных отделов.

Из-за системной взаимозависимости целей и мероприятий до принятия окончательного решения необходимо устранить или хотя бы минимизировать их конфликтность, а так же обеспечить взаимодополняемость и по возможности синергетический эффект, то есть, чтобы реализация одной цели усиливала результаты от осуществления других целей. Например, тщательный подбор персонала способствует не только повышению производительности труда, но и решению задач в области рационализаторства, укрепления корпоративной культуры и др.

Деятельность на завершающей стадии представляет собой своего рода выход из системы планирования.

Таким образом, на входе в систему планирования мы имеем общие намерения или цели более высокого уровня, а на выходе – план организации или ее подразделения и мероприятий, которые необходимо осуществить. В итоге процесс планирования завершается принятием решений, т.е. утверждением плана и далее наступает процесс реализации поставленных целей.

Список литературы

1. Белая Н.В. К вопросу о понимании кадрового обеспечения АПК на современном этапе // Ползуновский альманах. – № 4/2. 2011. С. 249-253.
2. Бухалков М.И. Управление персоналом. М., 2012. 400 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М., 2013. 695 с.
4. Пугачев В.П. Планирование персонала организации. М., 2011. 350 с.

НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Мамонова К. С.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Демененко И. А.
ст. пр. кафедры социологии и управления
БГТУ им. В.Г. Шухова*

Нормирование труда является основой научной организации труда. С помощью методов, применяемых в нормировании труда, выделяются потери и непроизводительные затраты рабочего времени. Путем изучения трудовых движений вырабатываются самые экономные, производительные и наименее утомляющие приемы работы. Нормирование труда – это одна из отраслей экономической науки, которая в тесной взаимосвязи с другими экономическими, техническими, психофизиологическими и социальными научными дисциплинами изучает трудовую деятельность человека в целях минимизации затрат и жизненной энергии человека на выполнение заданного объема работ [1].

Нормирование труда является основой научной организации труда. Без обоснованных норм труда нельзя организовать и вести борьбу за всемерную экономию рабочего времени. С помощью методов, применяемых в нормировании труда, выделяются потери и непроизводительные затраты рабочего времени. Путем изучения трудовых движений вырабатываются самые экономные, производительные и наименее утомляющие приемы работы. Это способствует росту производительности труда. Дальнейшее совершенствование организации труда невозможно без улучшения его нормирования.

В современных условиях нормирование труда играет важную роль в экономике, так как является инструментом планирования, учета и анализа трудозатрат и соответственно издержек предприятия. Применение норм труда ведет к сокращению расходов на продукцию и экономному использованию рабочего времени, что влияет на антитратный характер производства и, конечно, рост прибыли [2].

Нормирование труда призвано решать следующие задачи:

- эффективного потенциала работника. Это достигается распространением сферы нормирования на все категории работников, обеспечения выполнения работы с оптимальной численностью персонала, минимальными затратами рабочего времени при высоком качестве работы (продукции, оборота, услуг);

- повышения значимости экономического аспекта в трудовых отношениях. Обе стороны – и работодатель, и наемный работник – экономически заинтересованы в применении обоснованных норм трудозатрат и рациональном использовании рабочего времени;

- отражение в мере трудозатрат изменений технологических процессов, оборудования и оснастки. Для этого необходима связь нормирования труда с планированием и организацией производства, что наиболее эффективно достигается при микроэлементном нормировании труда, участвующем в комплексе автоматизированных систем производства;

- установления нормального уровня интенсивности труда. Для обеих сторон трудовых отношений важно, чтобы заложенная в нормировании интенсивность труда обеспечивала долговременный рост производительности труда и прибыли при рациональных затратах на персонал.

- социальной защиты работников от чрезмерной интенсивности труда, необходимой для сохранения нормальной работоспособности на протяжении всего трудового периода. Задача социальной защиты в нормировании труда призвана обеспечивать благоприятные возможности для роста удовлетворения работника содержанием и условиями труда, наиболее полного использования его интеллектуального потенциала.

- взаимосвязи нормирования и стимулирования труда. Норма труда может рассматриваться как средство стимулирования персонала, так как стимулирует эффективное использование материальных и трудовых ресурсов, высокое качество работы (продукции, оборота, услуг). Хорошо устанавливается связь нормирования труда с премиальными системами, когда размер премий зависит от величины норм трудозатрат, степени их напряженности и выполнения [3].

Каким же образом происходит разработка нормативов и норм труда? Существует несколько основных методов нормирования труда: хронометраж, фотография рабочего времени, в том числе самофотография, метод моментных наблюдений, микроэлементное нормирование и экономико-математические методы нормирования труда[4]. Рассмотрим их подробнее.

Хронометраж – это метод изучения трудовых операций путем наблюдения и измерения затрат на выполнение отдельных элементов, повторяющихся при изготовлении каждой единицы продукции. Наблюдения и замеры затрат труда заносятся в специальную карту. Для повышения объективности наблюдений их число может быть от 6 до 80.

Целью хронометражных наблюдений может быть:

- а) изучение затрат рабочего времени;
- б) проектирование их минимальных величин с учетом интенсивности труда.

В настоящее время при помощи хронометража устанавливается большинство действующих нормативов и норм труда.

Фотография рабочего времени – это метод изучения затрат рабочего времени путем наблюдения и измерения всех без исключения затрат труда на протяжении полного рабочего дня или определенной его части. Может проводиться нормировщиком или самим работником (самофотография). Различают фотографии:

- индивидуальную, т.е. одного работника;
- маршрутную, когда ведется наблюдение за группой работников, занятых на разных участках;
- бригадную;
- групповую;
- многостаночную.

Наблюдения и замеры, сделанные за время фотографирования рабочего времени, заносятся на фотокарту текстом, с помощью индексов или путем построения линий на графике.

Метод моментных наблюдений – это статистический способ получения средних данных о фактической загруженности рабочих и оборудования. Наблюдения осуществляются нормировщиком, который обходит работников по определенному маршруту и фиксирует на бумаге то, что в момент обхода делает рабочий. Эффективность метода зависит от числа наблюдений. Этот метод используется в процессах, не поддающихся хронометражным замерам.

Микроэлементное нормирование устанавливает меру трудовых действий работника, детализированных на микроэлементы, т.е. простейшие движения в краткий момент времени. Для замеров этим методом применяются разнообразные системы микроэлементных нормативов времени и их модификации, которые различаются составом микроэлементов, порядком учета факторов, влияющих на их продолжительность, и другие. Может использоваться специальная аппаратура, например, при киносъемке или компьютер [5].

Экономико-математические методы нормирования труда – это обоснование трудовых норм посредством математических формул, уравнений и неравенств. К этим методам относятся методы линейного программирования, многофакторного и регрессионного анализа, разновидности статистических методов изучения материальных, трудовых и временных затрат. Для использования ЭММ в нормировании труда создаются специальные программы, которые базируются на системном подходе и внедряются в несколько этапов:

- 1) проводится финансово-экономическое обоснование необходимости нормирования труда, и выбираются его направления;
- 2) обосновывается сам проект программы на базе расчета различных показателей, в том числе размера прибыли на единицу затрат [6]. Использование представленных методов позволит проводить эффективную политику нормирования труда персонала в организации.

Таким образом, нормирование труда, являясь инструментом учета, анализа и планирования трудозатрат, влияет на издержки и соответственно на прибыль предприятия. Разработка нормативов и норм труда включает различные методы, среди которых наиболее перспективным считается метод микроэлементного нормирования.

Нормирование труда является основой научной организации труда. Без обоснованных норм труда нельзя организовать и вести борьбу за всемерную экономию рабочего времени. С помощью методов, применяемых в нормировании труда, выделяются потери и непроизводительные затраты рабочего времени. Путем изучения трудовых движений вырабатываются самые экономные, производительные и наименее утомляющие приемы работы. Это способствует росту производительности труда. Дальнейшее совершенствование организации труда невозможно без улучшения его нормирования.

Список литературы

1. Малинин С.В. Нормирование труда. К.: МАУП, 2012. 320 с.
2. Владимирова Л.П. Экономика труда. М.: ИНФРА-М, 2012. 204 с.
3. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. СПб.: Питер, 2013. 503с.
4. Слепенков И.М. Основы теории социального управления. [Электронный ресурс]. URL: <http://center-yf.ru/data/economy/Normirovanie-truda.php> (дата обращения: 19.03.2016)

5. Архипов А.И. Экономика труда. М.: ИНФРА-М, 2011. 345 с.
6. Комарова Н.И. Организация и нормирование труда // Человек и труд. – 2011. – №4. – С. 31- 32.

ПРОБЛЕМА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Мамонова К. С.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Демененко И. А.
ст. пр. кафедры социологии и управления
БГТУ им. В.Г. Шухова*

Необходимость принятия решений возникает на всех этапах процесса управления, связана со всеми участками и аспектами управленческой деятельности и является ее квинтэссенцией. Поэтому так важно понять природу и сущность решений.

Принятие решений - это особый вид человеческой деятельности, направленный на выбор способа достижения поставленной цели. В широком смысле под решением понимают процесс выбора одного или нескольких вариантов действий из множества возможных [1]. Принятие решений, так же как и обмен, информацией, - составная часть любой управленческой функции. Выбор наилучших способов действий в условиях неполной информации, недостаточной ясности обстановки – наиболее распространенный, важный вид управленческих решений. Между тем принятие решений в условиях неполной информации связано с неизбежным риском. Поэтому можно говорить о решениях в неопределенной обстановке как о решениях, сопряженных с риском.

Принятие решений в условиях неопределенности основано на том, что каждой возможной ситуации развития событий может быть задана определенная вероятность его осуществления. Это позволяет взвесить каждое из конкретных значений эффективности по отдельным альтернативам на значение вероятности и получить на этой основе интегральный показатель уровня риска, соответствующий каждой из альтернатив принятия решений [2]. Сравнение этого интегрального показателя по отдельным альтернативам позволяет избрать для реализации ту из них, которая приводит к избранной цели (заданному показателю эффективности) с наименьшим уровнем риска.

Оценка вероятности реализации отдельных ситуаций развития событий может быть получена экспертным путем.

Принятие решений в условиях неопределенности основано на том, что вероятности различных вариантов ситуаций развития событий субъекту, принимающему рисковое решение, неизвестны. В этом случае при выборе альтернативы принимаемого решения субъект руководствуется, с одной стороны, своим рисковым предпочтением, а с другой – соответствующим критерием выбора из всех альтернатив по составленной им «матрице решений» [3].

Рассмотрим основные критерии, используемые в процессе принятия решений в условиях неопределенности, представлены ниже[4].

1. Критерий Вальда (или критерий «максимина») предполагает, что из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая из всех самых неблагоприятных ситуаций развития события (минимизирующих значение эффективности) имеет наибольшее из минимальных значений (т.е. значение эффективности, лучшее из всех худших или максимальное из всех минимальных).

Критерием Вальда (критерием «максимина») руководствуется при выборе рисковых решений в условиях неопределенности, как правило, субъект, не склонный к риску или рассматривающий возможные ситуации как пессимист.

2. Критерий «максимакса» предполагает, что из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая из всех самых благоприятных ситуаций развития событий (максимизирующих значение эффективности) имеет наибольшее из максимальных значений (т.е. значение эффективности лучшее из всех лучших или максимальное из максимальных).

Критерий «максимакса» используют при выборе рисковых решений в условиях неопределенности, как правило, субъекты, склонные к риску, или рассматривающие возможные ситуации как оптимисты.

3. Критерий Гурвица (критерий «оптимизма-пессимизма» или «альфа-критерий») позволяет руководствоваться при выборе рискового решения в условиях неопределенности некоторым средним результатом эффективности, находящимся в поле между значениями по критериям «максимакса» и «максимина» (поле между этими значениями связано посредством выпуклой линейной функции). Оптимальная альтернатива решения по критерию Гурвица определяется на основе следующей формулы:

$$A_i = a * \mathcal{E}_{MAXi} + (1 - a) * \mathcal{E}_{MINi}, \quad (1)$$

где A_i — средневзвешенная эффективность по критерию Гурвица для конкретной альтернативы;

α — альфа-коэффициент, принимаемый с учетом рискового предпочтения в поле от 0 до 1 (значения, приближающиеся к нулю, характерны для субъекта, не склонного к риску; значение равно 0,5 характерно для субъекта, нейтрального к риску; значения, приближающиеся к единице, характерны для субъекта, склонного к риску);

$\mathcal{E}_{\text{MAX}_i}$ — максимальное значение эффективности по конкретной альтернативе;

$\mathcal{E}_{\text{MIN}_i}$ — минимальное значение эффективности по конкретной инициативе.

Критерий Гурвица используют при выборе рисковых решений в условиях неопределенности те субъекты, которые хотят максимально точно идентифицировать степень своих конкретных рисковых предпочтений путем задания значения альфа-коэффициента.

4. Критерий Сэвиджа (критерий потерь от «минимакса») предполагает, что из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая минимизирует размеры максимальных потерь по каждому из возможных решений. При использовании этого критерия «матрица решения» преобразуется в «матрицу потерь» (один из вариантов «матрицы риска»), в которой вместо значений эффективности проставляются размеры потерь при различных вариантах развития событий.

Критерий Сэвиджа используется при выборе рисковых решений в условиях неопределенности, как правило, субъектами, не склонными к риску [5].

Таким образом, процесс разработки управленческих решений — один из наиболее важных управленческих процессов. От обеспечения его эффективности в значительной мере зависит успех всего дела. Изучение этого поможет руководителю, владеющему технологиями выработки, принятия и реализации управленческого решения, осуществить эффективное управление организацией в сложной, постоянно изменяющейся экономической обстановке.

Принятие решений в условиях неопределенности основано на том, что вероятности различных вариантов развития событий неизвестны. В этом случае субъект руководствуется, с одной стороны, своим рисковым предпочтением, а с другой — критерием выбора из всех альтернатив по составленной «матрице решений».

Список литературы

1. Гасанов А.Э. Разработка управленческих решений. М.: Изд-во «Финпресс», 2012. 160 с.
2. Глухов В.В. Выработка и принятие управленческих решений. СПб.: Питер, 2013. 608с.
3. Евланов А. Г. Принятие решений: ситуации и советы. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.elitarium.ru/prinjatie-reshenija-risk-neopredelennost-razvitie-vybor-alternativa-verojatnost/> (дата обращения: 20.03.2016)
4. Зайцева Т.В. Управленческие решения. М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. 336 с.
5. Румянцева З.П. Менеджмент организации. М.: ИНФРА-М, 2012. 420 с.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Настенко А.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*научный руководитель Авилова Ж.Н.
канд. соц. наук, доцент*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Трудовой потенциал любой организации является основой для успешной деятельности организации в условиях жестких финансовых ограничений, характерных для переходной экономики России. В настоящее время непрерывно ускоряются экономические и научно-технические изменения, из-за этого в России наблюдается дефицит квалифицированных специалистов. Наряду с общим дефицитом рабочей силы, обусловленным демографической ситуацией, несоответствие требованиям работодателя, а так же несоответствием уровня образования.

Персонал является важным ресурсом организации необходимым для достижения её целей и задач. Сотрудники – главное достояние организации, которое нужно развивать и использовать в конкуренции.

Современная экономика показывает нам, что на рынке остаются только гибкие компании – те, которые вовремя реагируют на изменение требований и внедряют что-то новое, что способно значительно улучшить результат работы. Но для этой цели необходимо, чтобы нововведения работали, а организация совершенствовалась и повышала эффективность работы – разумеется, необходимы не просто сотрудники, а высококвалифицированные специалисты, которые имеют все необходимые способности и желание работать, а также высокий уровень профессионального развития.

Усложнение труда и развитие научно-технического прогресса приводит к повышению квалификации сотрудников, что производит проблемы с управлением персоналом. Расходы, связанные с развитием персонала растут, а так же возрастает роль мотивации персонала.

Актуальность выбранной темы также можно обусловить следующими обстоятельствами:

Во-первых, необходимостью социологического изучения в российских организациях структуры, состояний, условий системы управления развитием персонала.

Во-вторых, эффективная система развития персонала способствует формированию коллектива имеющего профессиональные способности и сильную мотивацию к выполнению поставленных задач.

В-третьих, необходимость определения эффективных методик формирования требований к профессиональной компетентности персонала, обуславливающих эффективность трудовой деятельности управленческих кадров.

Проблема исследования заключается в противоречии между потребностью системы развития персонала организации и ее разработанностью и реализацией в практической деятельности организации.

Развитие персоналом является неотъемлемой частью успешного функционирования любой организации. Прогресс не стоит на месте и диктует свои правила развития работников и повышения их квалификации. Деятельность любой организации начинается с формирования системы развития персонала, которая в процессе работы изменяется.

АО «Сахарный комбинат Большевик» обратилось за услугами консалтинга, так как при переаттестации руководящего персонала были выявлены недостатки в работе управленческого аппарата, которые свидетельствуют о неэффективном руководстве. Основными

видами деятельности предприятия являются: переработка свеклы, сахара-сырца и другая деятельность предусмотренная уставом.

Для того чтобы повысить эффективность управленческого аппарата АО «Сахарный комбинат Большевик», организация решила воспользоваться консалтинговыми услугами, а именно услугой повышение навыков руководителей для эффективного управления предприятием. После долго анализа всех консалтинговых компаний в городе Белгороде, больше всего себя зарекомендовала консалтинговой компании ООО «Консалтинговая компания «БАСК».

Консалтинговая компания «БАСК» – это российская компания, созданная в ответ на растущий спрос российского бизнеса на целевое управление и средства его автоматизации, специализирующаяся на постановке технологии управления по целям на базе Автоматизированной системы «Управление организацией».

Компания «БАСК» предоставляет следующие услуги:

1. Проведение семинаров, вебинаров, конференций (обучение директоров, собственников, руководителей и специалистов технологии управления по целям и внедрению управленческого учета, через семинары и вебинары).

2. Семинары для директоров (первых лиц), семинары для руководителей (всех звеньев управления), семинары для менеджеров (специалистов) по управлению по целям помогут им сформировать у себя на достаточном уровне знания и умения ставить конкретные, измеримые и достижимые задачи и выполнять их в поставленный срок.

3. Дистанционное обучение руководителей управлению по целям, интернет – семинары по управлению (формированию навыков качественного формулирования целей и согласования месячных планов по задачам, эффективного проведения планерок и т.д.) и интернет-семинары по менеджменту (формированию знаний в области технологии управления по целям).

Целью оказания услуги для АО «Сахарный комбинат Большевик» является повышение навыков руководителей для эффективного управления предприятием. Результатом проекта станет улучшение и повышение умений и навыков руководящего персонала АО «Сахарный комбинат Большевик».

Консалтинговая компания «БАСК» предлагает следующий проект, для реализации данной услуги. На предпроектной стадии – помочь клиенту осознать наличия проблемы, определение задач технических и финансовых. Далее следует проектная стадия, в

котором начинается реализация контракта (договора). В договоре есть важные этапы такие как:

1 этап. Получение задания от заказчика, в котором мы анализируем и обрабатываем данные полученные от заказчика.

2 этап. Ознакомление организаторов тренинга с условиями проведения тренингов, разработка плана проведения тренингов, создание сценария действий, проведение анализа временных рамок проведения тренингов.

3 этап. Подготовка необходимого оборудования и материалов сюда входит подготовка и разработка необходимых тренингов программ, выбор места проведения тренингов, выдаётся журнал результатов, который необходимо заполнять после каждого проведенного тренинга.

4 этап. Проведение тренингов для руководителей и тренингов лидерских способностей (мини-лекции, кейсы-сценарии с примерами сложных ситуаций в работе команды, практические занятия в группах, индивидуальные консультации с каждым участником). Записываются проведения тренингов на видео (чтобы подробно разобрать ошибки и найти слабые места).

После создания всех необходимых условия и решения поставленных задач наступает послепроектная стадия в неё входят: окончательные финансовые расчеты клиента с консультантом, анализ прошедших в результате проекта изменений в организации клиента и поиск идей для новых проектов с тем же или иным клиентом, а также самоанализ деятельности консультанта по проекту с целью самосовершенствования методов его работы.

Из выше сказанного можно сделать вывод, что как правило, проблемы в организациях возникают при интенсивном росте или, наоборот, медленном развитии организации, смене рынка и, как правило, сопровождаются бурными эмоциями, особенно, если дело касается сокращения персонала. В такие периоды владельцам компании и её руководителям необходим специалист, который мог бы, оставаясь вне организации и её внутренних, частных интересов, непредвзято оценить текущее состояние компании и указать на причины кризиса.

Консалтинговые услуги позволяют посмотреть на ситуацию на предприятии со стороны и более взвешенно и объективно оценить ее, что в конечном итоге дает возможность по разработке эффективных мер, открывает новые возможности [4; с. 110].

Список литературы

1. Просветов Г. И. Консалтинг. Задачи и решения. М.: 2011. 191 с.
2. Лукашеня З. В. Повышение качества реализуемых образовательных процессов средствами консалтингового центра университета // Научное исследование, проблемы и перспективы развития образования: Междунар. науч.-практ. конф., Пермь: Меркурий, 2011. С. 100-103.
3. БАСК [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cbask.ru/>. – (Дата обращения: 10.03.2016).
4. Сиякова М.Г. Основы управленческого консультирования. М.: Изд. Феникс, 2015. 245 с.
5. Блюмин А. М. Информационный консалтинг. Теория и практика консультирования. М.: 2013. 364 с.
6. Авилова Ж.Н. Основы управленческого консультирования. Учебное пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2010. 115 с.
7. Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V. Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of effective social and economic development of the region // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т.6. № 3. С.207-216.

ОСОБЕННОСТИ ПРОДВИЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Саблина Е.М. ,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4курс*

*Научный руководитель **Авилова Ж. Н.***

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Управленческие консалтинговые услуги способствуют обнаружению слабых сторон деятельности организации, своевременному изменению направления развития и нацеливанию работы компании в правильное русло. В ходе работы определяется необходимость изменения организационной структуры, причины застоя либо отставания, цели антикризисных изменений. Успешным компаниям управленческий консалтинг позволяет решать более глобальные задачи и достигать новых уровней развития посредством внедрения бизнес-планов коммерческих и инвестиционных проектов и создания системы текущего финансового и экономического учета.

По инициативе Губернатора области Е.С.Савченко и поддержке департамента АПК региона принимается решение о создании нового молочного агрохолдинга.

ООО «Группа компаний «Зеленая Долина» была создана 17 января 2011 года. Основная цель ООО «Группа компаний «Зеленая Долина» увеличение в регионе поголовья высокопродуктивного молочного стада и развитие сферы молочного животноводства. Переработка молока и производство кормов для крупного рогатого скота с учётом самых современных технологий, соответствующих европейскому уровню.

Задачи ООО «Группа компаний «Зеленая Долина» :

1. Создание в Белгородской области к 2020 году конкурентоспособной системы производства и переработки молока в объёме не менее 1000 тонн в сутки;
2. Увеличение поголовья до 30 тысяч дойных коров со средней продуктивностью не менее 8 тысяч килограммов молока в год от одной коровы;
3. Организация производства зерновых и кормовых культур на площади до 100 тысяч гектаров.

В структуру агрохолдинга входят ОАО «Молочная компания «Зелёная долина» и ООО «Группа компаний «Зеленая Долина». В управлении находятся 11 тысяч гектар земли и 2 000 фуражных коров.

ООО ГК «Зеленая долина» динамично развивающийся агрохолдинг, специализирующийся на молочном животноводстве и производстве высококачественных кормов.

В компании числится более 1500 человек, поэтому необходимо совершенствование системы документооборота на предприятии ООО «ГК «Зеленая долина». Замена существующей системы документооборота на более эффективную систему SAP AG.

Для устранения этой проблемы организация решила воспользоваться услугами консалтинговой фирмы, в качестве которой была выбрана компания «Сайнер».

«Сайнер» — системный интегратор для предприятий энергетики и ЖКХ, лидер в реализации проектов создания ERP-систем. Важнейшее направление деятельности — автоматизация основных процессов энергетических компаний. Более 12 лет специалисты компании оказывают услуги управленческого консалтинга, проектирования и внедрения информационных систем, их последующего сопровождения. «Сайнер» также является партнером компаний QlikTech, ABBYY, Software AG, «Мотив», «М+».

Компания оказывает следующие консалтинговые услуги:

- Управленческий консалтинг;
- Управление парком транспортных средств;
- Управление недвижимостью (девелопмент);
- Управление транспортировкой и сбытом энергоресурсов;
- SciMeter — «бесшовная» интеграция АИИС КУЭ различных

типов с SAP;

- Управление взаимоотношениями с клиентами;
- Управление персоналом;
- Управление документационным обеспечением, а именно:

Для компаний, использующих SAP, построение Системы электронного документооборота на той же платформе является продолжением стратегии выбора поставщика ПО и имеет преимущества перед внедрением решений других поставщиков в области электронного документооборота. Продукты SCIENER обеспечивают принятую в разных отраслях экономики процедуру обработки типовых документов различными программными комплексами.

Система менеджмента качества:

- Ведение договорной деятельности.
- Автоматизация канцелярии (входящие / исходящие письма).
- Ведение технического документооборота;
- Ведение бухгалтерского документооборота.
- Ведение организационно-распорядительной документации.
- Ведение информационно-справочной документации.
- Центр поддержки клиентов;
- Управление многоканальным центром обработки вызовов

Данные направления не являются нормативными и компания готова оказать помощь в реализации различных проектов по совершенствованию системы документооборота в компании.

В свою очередь консалтинговая компания гарантирует конфиденциальность получаемой в ходе реализации проекта информации и высокий профессионализм своих сотрудников, которые имеют большой опыт работ.

Ожидаемый эффект - снижение временных затрат за счет более рационального использования системы документооборота, улучшения качества обслуживания, повышения удовлетворенности клиентов, повышения профессионализма работы сотрудников, создание единой централизованной базы данных компании, снижение издержек на обслуживание существующей системы управления документооборотом.

Требования к предоставлению данной услуги - исследование существующей системы, диагностика и поиск неполадок в существующей системе, внедрение новой системы документооборота SAP с учетом ошибок, выявленных при исследовании существующей системы и учитывая специализацию компании, составление подробного отчета по проделанной работе, обучение персонала новой системе документооборота.

Срок выполнения работ 55 календарных дней.

Начало реализации проекта началось с получение задания от заказчика, а именно внедрение новой системы документооборота, затем проанализировав и обработав данные полученные от Заказчика, консультант определяет существующие проблемы.

Внедрение новой системы документооборота предполагает создание «пилотной» версии системы, которая подразумевает:

- перенос существующей базы данных на новую систему;
- тестирование работоспособности новой системы;

Интеграция готовой системы в организацию клиента, включает в себя следующие этапы, а именно:

- установка системы на ПК и серверы организации;
- тестирование системы;
- обучение персонала организации работе с новой системой;
- завершающая стадия тестирования новой системы;
- сервисное обслуживание новой системы;

Самым важным критерием является выявление недостатков, возникших в результате работы новой системы и обязательное их устранение.

Конец реализации контракта (договора)

Послепроектная стадия:

- Окончательные финансовые расчеты клиента с консультантом
- Анализ прошедших в результате проекта изменений в организации клиента.

Таким образом, прибегнув к мощи консалтинговой компании быстро и эффективно удалось справиться с поставленной проблемой. Работники кадровой службы оперативно и качественно ведут документооборот компании, временные затраты минимизированы, за счет повышения профессионализма работников. Внедрение новой системы документооборота SAP зарекомендовало себя хорошей стороны, возможно, в дальнейшем, КГ «Зеленая Долина» обратиться в консалтинговую компанию для автоматизации уже всего производства.

Список литературы

1. Богдан С.В. Управленческий консалтинг М.: 2015. 203 с.
2. Блинов А.О. Управленческое консультирование. М.: Инфра-М, 2015. 108 с.
3. Маринко Г.И. Управленческое консультирование. М.: Феникс, 2014. 320 с.
4. Синякова М.Г. Основы управленческого консультирования. М.: Изд. Феникс, 2015. 400 с.
5. Шейн Эдгар Г. Процесс консалтинга.. М.: Инфра-М 2014. 336 с.
6. ГК «Зеленая Долина» официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <http://greendale31.ru/> (Дата обращения: 21.03.2016).

СОВРЕМЕННЫЕ СПОСОБЫ ОПТИМИЗАЦИИ КАДРОВОГО СОСТАВА

Саблина Е.М.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель Данкова Ж.Ю.
канд. соц. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Современный этап социально-экономического развития в стране характеризуется комплексом параметров и признаков кризисного состояния. Данное обстоятельство привело к своего рода нивелированию приоритетов в решении возникающих проблем и выбора практических действий по дальнейшему функционированию предприятий. Практически все хозяйствующие субъекты вынуждены решать проблему оптимизация расходов и все чаще за счет кадровой компоненты организации, в первую очередь, за счет сокращения кадрового состава.

Увольнение – вынужденный способ решения проблем, который в сложившихся условиях кризиса приобрел массовый характер. При этом целесообразность и эффективность подобных действий весьма сомнительна.

Так, многие компании пытаются сократить численность персонала, не руководствуясь критериями значимости каждого сотрудника для бизнес-процесса, а довольствуются лишь

существующими расходами, которые часто необходимо сократить. Сокращение происходит не на основе проведенных аналитических исследований, а по принципу «руководство поставило задачу сократить расходы в несколько раз».

Кроме того, зачастую решения принимаются без учета моральных и нравственных принципов социально-трудовых отношений. В результате функционал квалифицированного сотрудника, попавшего под сокращение, распределяется среди оставшихся в компании специалистов, что ухудшает общий результат работы [1].

Сложившаяся ситуация в рассматриваемом вопросе ориентирует на поиск других, более рациональных способов решения обозначенной проблемы, среди которых наибольшего внимания заслуживают следующие:

Способ 1. Проектирование труда

Потребность в персонале в первую очередь зависит от используемых техники, оборудования, технологий и проектирования труда. Техника и технологии определяют, сколько людей, каких профессий и какой квалификации потребуется компании.

Проектирование труда позволяет эффективно соединять технику и людей в едином производственном процессе с целью повышения производительности труда и сохранения здоровья человека. Оно предусматривает разработку и внедрение оптимальных форм разделения и кооперации труда, а также его организации, обеспечивающей эффективную работу отдельных сотрудников и рабочих групп внутри предприятия [2].

Тем самым исключаются или минимизируются как излишки персонала, порождаемые производственной неразберихой, дублированием функций, так и его недостаток, сопровождающийся неспособностью систематически выполнять организационные задачи.

Строго говоря, используемые техника и технологии, а также проектирование труда являются фундаментальными, основополагающими факторами, определяющими потребность в персонале и лежащими в основе кадрового планирования. Однако на базе существующей материально-технической основы производства и организации труда они могут быть использованы и для оптимизации состава персонала.

Если компании требуется сократить расходы на персонал, то целесообразно в первую очередь проанализировать: можно ли это сделать за счет более эффективных техники и технологий и более

рационального проектирования труда, в т. ч. оптимизации структуры и количества рабочих мест, а также загрузки сотрудников.

Наукой и практикой менеджмента выработаны достаточно эффективные методы диагностики рабочих мест:

- интервью (опрос);
- анкетирование (опросные листы);
- включенное (прямое) наблюдение;
- количественные компьютерные методы и др.

Одним из простых, дешевых, надежных и достаточно универсальных методов определения, на что уходит рабочее время сотрудника и насколько оно рационально распределено, является фотография (или самофотография) рабочего времени – в зависимости от того, кто его проводит, сторонний наблюдатель или сам работник.

При использовании метода ежедневников для анализа рабочего времени в специальном журнале фиксируются все виды работ, которые исполнены, а также их продолжительность и последовательность. Такими видами деятельности могут быть: разбор электронной и иной корреспонденции, информирование руководителя, ответы на телефонные звонки, подготовка деловых писем, прием посетителей, выполнение конкретных поручений руководителя и т. д.

Полученная картина рабочего времени и видов деятельности сопоставляется с должностной инструкцией и нормами выполнения отдельных видов работ, что позволяет оптимизировать организацию труда и, как следствие, кадровый состав.

Способ 2. Наем сотрудников

Вторым важным каналом оптимизации состава персонала является наем кадров. Эта функция особенно актуальна при росте компании и увеличении численности. От нее непосредственно зависит набор персонала нужного количества и качества в оптимальные сроки. Однако функция найма в той или иной форме осуществляется практически всегда, даже во времена кризиса, что связано в первую очередь с естественной текучестью кадров.

Наем персонала не только предотвращает простаивание техники и оборудования, невыполнение производственных планов и обязательств перед партнерами и клиентами (что может быть вызвано наличием незаполненных вакансий, нехваткой персонала в целом), но и влияет на текучесть кадров и накопление в компании человеческого капитала (знаний, умений, компетенций).

Игнорирование этого фактора часто приводит к значительным финансовым и иным издержкам, которых можно избежать при правильном планировании.

В качестве примера допустимо описать опыт крупной торговой компании, владеющей сетью магазинов по продаже компьютеров, сложной офисной техники и оборудования в Москве и ряде других регионов, которая теряла большие средства из-за высокой текучести кадров. Плюс несла серьезные потери по статьям затрат на адаптацию и обучение.

Проанализировав ситуацию, менеджер по персоналу предложил ввести в качестве одного из решающих критериев отбора позицию «перспективные планы кандидата». Реализуя это предложение, рекрутеры стали обращать внимание на социальный статус соискателя (в частности, перестали брать непрофильных студентов) и с помощью тестов и интервью выяснять, насколько человек связывает свое будущее с компанией и кем видит себя в ней через год, 3, 5 и 10 лет.

Для перспективных работников был разработан план карьерно-статусного роста, который реализовывался на практике. Через два года эти меры позволили сократить текучесть кадров среди перспективных сотрудников в 1,8 раза, сформировать кадровый резерв и снизить расходы, связанные с текучестью и обучением новых работников (с учетом средств, выделяемых на карьерно-статусное планирование), в 1,5 раза.

Способ 3. Развитие персонала

В качестве третьего канала оптимизации состава выступает развитие персонала (в частности обучение). Оно означает повышение знаний, умений и навыков (компетенций) работников, которые требуются организации или могут потребоваться в обозримом будущем.

Развитие персонала охватывает различные мероприятия и собственные усилия сотрудников, направленные на повышение квалификации, в т. ч. обучение, переподготовку, профессиональную адаптацию, организацию изобретательской и рационализаторской работы, планирование деловой карьеры, работу с кадровым резервом, ротацию кадров, совмещение профессий, работу в команде и др.

Развитие персонала служит оптимизации, прежде всего, его качества, так как повышает уровень компетентности, но в то же время и его количества, поскольку позволяет полнее использовать трудовой потенциал работников, сокращать рабочее время, затрачиваемое на выполнение заданий. Оно направлено на покрытие потребности в персонале без внешнего найма, что позволяет экономить средства, минимизировать ошибки набора и повышать за счет перспектив профессионального развития и карьерного роста сотрудников их мотивированность и корпоративную приверженность. Все это

способствует повышению экономической и социальной эффективности как цели оптимизации состава персонала [3].

Способ 4. Освобождение персонала. Четвертым наиболее распространённым каналом кадровой оптимизации является освобождение персонала. Оно осуществляется тогда, когда потребность в кадрах меньше их наличного состава или же когда сотрудник плохо работает, нарушает трудовую дисциплину и другие требования организации, зафиксированные в трудовом договоре. Освобождение персонала связано в первую очередь с сокращением рабочих мест и (или) рабочего времени.

Существует две формы освобождения персонала: внутреннее и внешнее [4]. Внутреннее освобождение означает такое уменьшение рабочего времени или рабочих мест, когда производительные способности работников приспосабливаются к организационным требованиям без сокращения кадров и без увольнения работников.

Внешнее освобождение означает прекращение трудовых отношений. Оно имеет место при завершении или прекращении трудового договора по инициативе одной из сторон или при обоюдном согласии, при выходе на пенсию, а также в случае смерти работника.

Таким образом, теоретические и практические наработки по оптимизации состава кадров предприятия в настоящий момент предполагает выбор форм освобождения, наиболее целесообразных для предприятия и сотрудников. Сравнительно незаметно и безболезненно для коллектива происходит использование форм внутреннего освобождения персонала. Внешнее освобождение персонала, особенно в случае массовых увольнений, осуществляется более заметно и болезненно для коллектива.

Пользу, полученную от предложенных выше методов получает как организация в целом, сокращая затраты расходы, так и персонал организации, численность которого сокращать не требуется.

Список литературы

1. Алехина, О.Е. Служба персонала / О.Е. Алехина, А. В Павлуцкий // Управление персоналом. – М.: Маркет ДС, 2015. – №11. – с.70.
2. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [учебное пособие] / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 554 с.
3. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала [пособие по кадровой работе] / В.Р. Веснин. – М.: Юристъ, 2013. – 496 с.

4. Дейнека, А.В. Современные тенденции в управлении персоналом [учебное пособие] / А.В. Дейнека, Б.М. Жуков. – М.: Издательство «Академия Естествознания», 2015. – 85 с.

РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

Санина Я.Е.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель Данкова Ж.Ю.
канд. соц. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Ключевые направления в работе с персоналом, соответствующие стратегическим задачам организации, принято называть кадровой политикой. Время от времени она нуждается в обновлении. К примеру, когда стратегия развития фирмы изменяется (предположим, при слиянии компаний). На практике кадровая политика, как живой организм, чутко реагирует на изменения, которые происходят в компании.

Необходимость реализации интенсивной и целенаправленной кадровой политики в полной мере была осознана в странах с рыночной экономикой в связи со становлением системного менеджмента, что собственно и повлекло возникновение принципиально новой модели кадрового менеджмента — управление человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами развило и обогатило систему стратегического менеджмента. Функция управления человеческими ресурсами стала компетенцией высших должностных лиц организации. К сожалению, многие отечественные кадровые службы пока еще только овладевают технологиями кадрового менеджмента [1]. Руководство большинства предприятий и организаций не полностью осознало необходимость и роль проведения эффективной кадровой политики. А кадровая политика имеет огромное значение ещё и потому, что она ориентирована на развитие человеческих ресурсов производства, а человеческие ресурсы вводят в действие все остальные ресурсы предприятия.

Кадровая политика является важной предпосылкой для разработки технологий управления человеческими ресурсами организации. Важным признаётся соответствие кадровой стратегии со стратегией компании в целом.

В условиях современной экономики кадровая политика в отечественных компаниях должна больше ориентироваться на человеческие отношения, социальную политику и социальные ценности, охватывать новые области (трудовые конфликты, новые общественные организации, социальные программы и др.) И, несмотря на то, что в настоящее время разрабатываются новые направления кадровой политики, ориентирующиеся на организацию социального управления и социальную политику, социальная некомпетентность отечественных кадров и руководителей значительно ослабляет данные преобразования [2]. Похожая статья: Профилирование должностей как инструмент повышения эффективности системы управления персоналом организации

Проблемы формирования кадровой политики в организации, являясь по существу одним из аспектов проблемы управления персоналом, настоятельно требует основательного исследования и анализа применительно к предприятиям. Максимально полное использование трудового потенциала работников любого предприятия — ключевой фактор для его эффективной деятельности в условиях рыночных отношений.

В данный момент от кадровой политики зависит жизнеспособность страны, ее стабильность, устойчивость и эффективность. Серьезной проблемой кадровой политики в России является недостаточная системность законодательного регулирования, отсутствие согласованного общего правового поля в регулировании различных уровней и видов деятельности.

В настоящее время в России реализуются различные программы развития системы государственного управления и органов власти, проекты модернизации отдельных сфер экономики и комплексные антикризисные программы, рассчитанные на достижение положительного экономического эффекта. Но ни одна из программ и ни один проект не станут работать в отсутствие проработки кадровой составляющей. Кадры являются наиважнейшим ресурсом страны.

Известный экономист-трудолик Н. М. Кузьмина, касаясь понятия «кадровая политика организации», пишет, что «в новых условиях изменилось содержание термина «политика». Сейчас это не синоним жесткого менеджмента и не элемент административно-хозяйственной власти, а скорее концепция, стратегия и тактика; система целей, принципов и вытекающих из них форм, методов и критериев работы с кадрами. И с этой точки зрения термин «политика» представляется более широким, чем термин «управление» [3].

Понятие «кадровая политика организации», в широком его понимании, рассматривают как «совокупность принципов, методов, форм и организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высококвалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом миссии и стратегии развития организации» [4].

Кадровая политика являет собой основу процесса управления персоналом в организации. Организация подбирает персонал, создает условия для быстрой адаптации новых работников, платит им заработную плату и оценивает их трудовые достижения, делая упор на конкретные правила или принципы. Любая организация, независимо от того, формализованы и обнародованы эти правила или нет, имеет кадровую политику.

Таким образом, можно сформулировать следующие определение кадровой политики – кадровая политика это основные правила и принципы, регламентирующие взаимоотношения персонала на предприятии, формирует стратегическую линию поведения в работе с персоналом с учетом стратегии развития предприятия.

Кадровая политика определяет, какой производственный коллектив необходим организации и как должна быть организована работа с ним, чтобы предприятие могло с успехом воплотить собственные стратегические цели в жизнь.

Очевидно, что невозможно создать идеальную модель кадровой политики общей для всех организаций. Но, залогом успеха любого руководителя может стать его стремление к ведению частично открытой, активной кадровой политики в своей компании. Похожая статья: Кадровая политика ООО «Газпром трансгаз Ставрополь» и методы ее совершенствования

В каждой организации кадровую политику необходимо совершенствовать для эффективности деятельности. Обычно для этого проводятся следующие мероприятия:

Во-первых, руководству необходимо усилить системность в подборе кадров и охватывать данной работой полный комплекс: от найма до увольнения сотрудника. В результате этого улучшается процедура выдвижения: информация о вакансиях, кандидатах, ответственность рекомендующих регламентация права выдвигать кандидатов, процедуры обсуждения, назначения и введения в должность. Если использовать каждый из этих шагов отдельно друг от друга, то они кажутся не очень существенными. Но в совокупности

они позволяют поднять на новую ступень всю работу по подбору кадров.

Во-вторых, для стабильной работы организации, планирования ее развития очень важным является долгосрочное планирование кадровой политики предприятия. Оно базируется на плане человеческих ресурсов, который составляется обычно на 3–5 лет. В соответствии с планируемыми темпами развития производства и прогнозами состояния рынка рабочей силы, компании необходимо просчитать численность и структуру штата в будущем [5]

В-третьих, в большинстве компаний отделы кадров или службы управления человеческими ресурсами больше привыкли заниматься планированием численности работников на предприятиях. Их главная задача — добиться, чтобы в организации было столько работников, сколько должно быть в соответствии со штатными расписаниями.

И, разумеется, необходимо проводить анализ факторов внешней среды, чтобы убедиться в том, что имеется предложение определенных профессий для комплектования личного состава такими служащими, каких еще нет в штате организации. В следствии мониторинга спроса и предложения на трудовые ресурсы любая организация имеет возможность выяснить количество людей, в которых она нуждается, уровень их квалификации и расстановку кадров.

Как известно, эффективность фирмы во многом зависит от квалификации служащих, их расстановки и использования, что влияет на объем и темпы прироста вырабатываемой продукции, применение материально-технических средств. То или иное использование кадров прямым образом связано с изменением показателя производительности труда. Рост данного показателя является наиважнейшим условием развития производительных сил страны и главным источником роста национального дохода [6].

Поэтому государству необходимо осуществлять развитие кадрового потенциала страны. В качественном понимании это часто отождествляется с улучшением профессиональной подготовки, качеством обучения в высших, средних специальных, а также профессионально-технических учебных заведениях.

Трудовой потенциал включает в себя различные предметы и средства труда, источники труда, способности, возможности или знания отдельных лиц в определенной сфере. В связи с этим, в масштабах предприятия трудовой потенциал представляет собой максимальную величину ожидаемого участия работников в производстве, учитывающий при этом их психофизиологические особенности, а также уровень профессиональных знаний и степень

владения практическими навыками. Совершенствуя различные направления кадрового потенциала, можно определять потенциальные возможности предприятия, а также фактический уровень использования кадрового потенциала, обнаруживать неиспользованные резервы и прогнозировать развитие компании в будущем.

Иногда в реализации кадровой политики возможны альтернативы. Она может быть быстрой, решительной (может быть, и не очень гуманной по отношению к работникам), основанной на формальном подходе, приоритете производственных интересов, или, напротив, основанной на учете того, как ее реализация отразится на трудовом коллективе и, к каким социальным издержкам для него это может привести. Похожая статья: Социальная политика компании как инструмент мотивации персонала

Содержание кадровой политики не ограничивается наймом на работу, а касается принципиальных позиций предприятия в отношении подготовки, развития персонала, обеспечения взаимодействия работника и организации. В то время как кадровая политика связана с выбором целевых задач, рассчитанных на далекую перспективу, нынешняя кадровая работа нацелена на оперативное решение кадровых вопросов. Между ними должна быть, естественно, взаимосвязь, которая бывает обычно между стратегией и тактикой достижения поставленной цели. Кадровая политика может носить и общий характер, когда касается кадров предприятия в целом, и частный, избирательный, когда ориентируется на решение специфических задач (в пределах отдельных структурных подразделений, функциональных или профессиональных групп работников, категорий персонала) [7].

Таким образом, гармоничное развитие организации заключается в системном подходе к управлению персоналом. Кадровая политика в организации выстраивает отношения не только с собственным персоналом, она определяет и отношения организации с внешним окружением (органы государственной власти, рынок труда и др.). Работа с кадрами должна помогать организации реагировать на изменение рынка, появление новых технологий и, соответственно, подбирать персонал. И при этом кадровая политика выступает важнейшей составной частью всей управленческой деятельности, цель которой — создание сплоченного, высокопроизводительного и ответственного коллектива.

Список литературы

1. Гелета И. В., Калинская Е. С. Управление персоналом и регулирование рынка труда организации// Экономика: теория и практика. 2007. № 1(13). С. 54–58.
2. Рябин А., Калашников Л. Кадровая политика предприятия// Служба кадров и персонал. 2008. № 3. С.15.
3. Кузьмина Н. М. Кадровая политика корпорации. М.: НИЦ ИНФРА, 2012. С.168
4. Музыченко В. В. Мастер-класс по управлению персоналом. М., 2010.
5. Гелета И. В., Книга А. С. Аутсорсинг как значимый компонент оптимизации процесса управления персоналом// Экономика: теория и практика. 2011. № 2 (22). С. 62–65.
6. Кибанов А. В. Разработка кадровой политики организации// Кадровик. Кадровое делопроизводство. 2013. № 1. С.23–25.
7. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. М.: ЮНИТИ, 2012. С.560

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Селезнёва К.И.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **В.Н. Фомин**
канд. соц. наук, доцент*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

В настоящее время происходят не только существенные изменения социально-экономических условий, в которых работают отечественные предприятия, но и отмечается ярко выраженная тенденция внедрения информационных технологий в систему управления персоналом, что позволяет автоматизировать рутинные операции и существенно снизить временные затраты на их выполнение, что позволяет эффективно перераспределять обязанности сотрудников отдела кадров благодаря уменьшению рутинной обработки бумажных документов. Кроме того применение информационных технологий позволяет уменьшить количество допускаемых ошибок при выполнении учетных, расчетных и отчетных функций, связанных с персоналом.

Современные информационные технологии позволяют оперативно обеспечить руководство всей необходимой для принятия управленческих решений информацией. Внедрение информационных технологий в систему управления персоналом обеспечивает полноту, своевременность информационного отображения управляемых процессов, а также возможность их анализа, моделирования и прогнозирования.

Анализ определений понятия «информационная технология», приводимых в литературе по данной проблеме, позволяет выделить ряд их существенных свойств. Практически во всех определениях, предлагаемых различными авторами, подчеркивается, что информационная технология представляет собой систему методов и средств реализации информационных процессов, а также способов использования этих средств.

Так, Назаров В.С. приводит следующее определение: информационная технология представляет собой совокупность методов, производственных процессов и программно-технических средств, объединенных в технологическую цепочку, обеспечивающую сбор, обработку, хранение, распространение и отображение информации с целью снижения трудоемкости процессов использования информационного ресурса, а также повышения их надежности и оперативности [3].

Иларионова Т.С. вводит понятие «автоматизированной информационной технологии управления», под которой понимает систему методов и способов сбора, накопления, хранения, поиска, обработки и защиты управленческой информации на основе применения развитого программного обеспечения, средств вычислительной техники и связи, а также способов, с помощью которых эта информация предоставляется пользователям [3].

При этом основной целью автоматизированной информационной технологии является получение посредством переработки первичных данных информации нового качества, на основе которой вырабатываются оптимальные управленческие решения. Это достигается за счет интеграции информации, обеспечения ее актуальности и непротиворечивости, использования современных технических средств для внедрения и функционирования качественно новых форм информационной поддержки деятельности аппарата управления.

Информационная технология справляется с существенным увеличением объемов перерабатываемой информации и ведет к сокращению сроков ее обработки. Следует особо подчеркнуть, что

информационная технология является наиболее важной составляющей процесса использования информационных ресурсов в управлении.

Информационная технология ориентирована на снижение трудоемкости процессов использования информационного ресурса, а также повышение их надежности и оперативности. Из всех видов человеко-машинных технологий информационные технологии сферы управления предъявляет самые высокие требования к «человеческому фактору», оказывая принципиальное влияние на квалификацию работника, содержание его труда, физическую и умственную нагрузку, профессиональные перспективы и уровень социальных отношений.

Следует отметить, что информационные технологии тесно связаны с развитием и функционированием информационной системы. Проведем сравнительный анализ данных понятий. Как уже отмечалось выше, информационная технология представляет собой процесс, использующий совокупность методов и средств реализации операций сбора, регистрации, передачи, накопления и обработки информации на базе программно-аппаратного обеспечения для решения управленческих задач экономического объекта. Основной целью информационной технологии является получение необходимой для пользователя информации в результате определенных действий по переработке первичной информации.

Информационная система представляет собой среду, составляющими элементами которой являются компьютеры, компьютерные сети, программные продукты, базы данных, различного рода технические и программные средства связи и т.д. Основной целью информационной системы является организация хранения и передачи информации. Следует отметить, что реализация информационной системы невозможна без ориентированной на нее информационной технологии. Между тем, информационная технология может существовать и вне информационной системы [1].

Существует два подхода к совершенствованию системы управления персоналом на основе современных информационных технологий [4].

Первый подход предполагает совершенствование выполнения отдельных видов работ путем применения универсальных информационных технологий. Такой подход ориентируется на существующую структуру предприятия, связан с минимальной степенью риска, дает возможность сразу оценить эффект внедрения новых информационных технологий. По мнению экспертов, он оправдан в малых и средних по размеру предприятиях, при отсутствии возможности и необходимости комплексного подхода к решению

проблемы, а также в организациях, где специфика основной деятельности и ее делопроизводство не дают возможности эффективно использовать типовые решения. Следует отметить, что нестабильность ситуации в обществе заставляет малые и средние организации «жить сегодняшним днем» и выбирать именно эту стратегию использования современных информационных технологий в своей системе управления.

Второй подход предполагает комплексное внедрение информационных технологий во все сферы системы управления персоналом, что позволяет создать единое информационное пространство в организации. С этой целью используют специализированные комплексные информационные технологии. Данный подход является наиболее эффективным способом решения проблемы в целом, однако требует наличия больших ресурсов (финансовых, человеческих и прочих), модернизации организационной структуры организации, а также продолжительного временного периода реализации. Такая стратегия в большей степени характерна для крупных организаций.

Каждая организация проходит свой собственный путь с целью совершенствования системы управления персоналом на базе внедрения информационных технологий. Для мелких и средних предприятий целесообразен первый подход, который является в настоящее время наиболее распространенным. В крупных организациях с устойчивыми бизнес-процессами эффективнее комплексное внедрение информационных технологий.

Экономический эффект от внедрения информационных технологий в систему управления персоналом делится на прямой и косвенный. Под прямой экономической эффективностью информационных технологий понимают экономию материально-трудовых ресурсов и денежных средств, полученную в результате сокращения численности персонала, связанного с реализацией информационных задач, уменьшения фонда заработной платы, расхода основных и вспомогательных материалов вследствие автоматизации конкретных видов работ.

Косвенная эффективность проявляется в конечных результатах деятельности организаций. Например, в управленческой деятельности ее критериями могут быть: сокращение сроков составления отчетов; повышение качества планово-учетных и аналитических работ; сокращение документооборота; повышение культуры и производительности труда и др. При анализе косвенной эффективности основным показателем является повышение качества

управления, которое, как и при прямой экономической эффективности, ведет к экономии живого и овеществленного труда.

Список литературы

1. Акперов А.Г., А.В. Сметанин, И.А. Коноплева. Информационные технологии в менеджменте. М.: Инфра-М, 2012. 400 с.
2. Баронов В. Информационные технологии управления персоналом. М.: АйТи-Пресс, 2012. 328 с.
3. Иларионова Т.С. Информационное обеспечение управления персоналом. М.: РАГС, 2011. 70 с.
4. Мельников В.П. Информационное обеспечение систем управления. М.: Академия, 2010. 336 с.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ HRM-СИСТЕМ

Селезнёва К.И.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель Гладкова И.А.,
Старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Для осуществления бизнес-процессов в масштабах предприятия необходимо, чтобы руководители своевременно получали надежные данные для принятия управленческих решений, а работники получали оперативную информацию для выполнения своих функций. Таким образом, появляется необходимость в едином информационном пространстве. В связи с этим особую актуальность приобретает информационное обеспечение управления.

Информационное обеспечение управления представляет собой многогранное понятие. Во-первых, под данным термином понимается органически взаимосвязанная совокупность элементов, взаимодействие которых организовано определенным образом в единую технологию, реализующую правила и методологические принципы эффективного преобразования информации в соответствии с потребностями управления.

Во-вторых, это сведения, знания, предоставляемые потребителю в ходе работ по удовлетворению его информационных потребностей, и соответствующим образом обработанная информация.

В-третьих, это одна из составляющих современных автоматизированных систем, рассматриваемая наряду с техническим, программным и иными видами обеспечения. Кроме того, это сложный динамичный комплексный процесс, обеспечивающий удовлетворение информационных потребностей управленцев и выполняющий функции рационализации деятельности аппарата управления, т.е. процесс предоставления информации отдельным лицам или группам – информационными потребностями [3].

Информационная система управления персоналом представляет собой набор определенного программного обеспечения и технологий, позволяющих автоматизировать и совершенствовать бизнес процессы в таких областях, как: управление кадрами, расчет и выплата зарплаты, табельный учет и документооборот.

Следует отметить, что тип информационной системы зависит от того, чьи интересы она обслуживает и на каком уровне управления. Чем выше по значимости уровень управления, тем меньше объем работ, выполняемых с помощью информационной системы. Однако при этом возрастают сложность и интеллектуальные возможности информационной системы, а так же ее роль в принятии руководителем решений.

Под HRM-системой понимается автоматизированная комплексная система управления персоналом. Английская аббревиатура «HRM» обозначает «Human Resource Management», что дословно переводится как «управление человеческим ресурсом». Синонимами этого термина в англоязычной литературе являются также «HCM», в переводе – «управление человеческим капиталом» и «WFM» – «управление рабочей силой». В русскоязычных текстах, чаще, применяется термин «управление персоналом» [1].

Набор модулей, из которых состоит система, обеспечивает работу кадровых служб в соответствии со стратегическими целями и конкретными условиями, в которых работает организация.

Типовую структуру HRM-системы можно представить следующим образом.

1. Учетный блок:

ведение организационной структуры предприятия;

- составление и ведение штатного расписания;
- ведение учетных карточек сотрудников;
- кадровый документооборот;
- пенсионный учет;
- военный учет;
- табельный учет;

- учет больничных;
- учет командировок;
- учет отпусков и отсутствия сотрудников;
- учет различных видов стажа.

2. Расчетный блок:

- расчет заработной платы;
- расчет командировочных расходов;
- расчет начислений и удержаний;
- оформление и расчет нарядов на выполнение работ.

3. Блок управления персоналом:

- управление расходами на персонал;
- управление мотивацией персонала;
- планирование использования персонала;
- ведение «профилей компетенций» сотрудников;
- управление данными кандидатов для найма;
- управление квалификационными требованиями и системой

аттестации;

- управление обучением и переподготовкой;
- анализ эффективности персонала;
- управление оценкой персонала;
- анализ соответствия сотрудников занимаемым должностям;
- моделирование и оптимизация штатного расписания;
- «информационное самообслуживание» сотрудников.

4. Блок отчетных функций:

– формирование регламентированной отчетной документации для внешних контрагентов (в том числе для ее сдачи в электронном виде);

– формирование регламентированной отчетности для управляющей компании;

– формирование регламентированной внутрифирменной отчетности;

– формирование различных статистических отчетов для менеджмента и HR-специалистов.

По сравнению с традиционными системами автоматизации кадрового учета и расчета зарплаты HRM-системы обладают расширенной функциональностью. Кроме учетного (кадровый учет, штатное расписание, документооборот, учет рабочего времени и отпусков, пенсионный и военный учет и др.) и расчетного (зарплата, налоговые выплаты, надбавки и вычеты и т.п.) контуров, обрабатывающих количественные данные, подобные системы также

включают в себя как таковой HR-контур, предназначенный для работы с качественными показателями персонала.

Принято выделять три уровня автоматизации управления персоналом компании: автоматизация расчета зарплаты, автоматизация кадрового учета и автоматизация управления трудовыми ресурсами [2]. Эти уровни соответствуют этапам информатизации управления персоналом и отражают ее хронологический порядок. Действительно, автоматизация сначала затронула рутинные и наиболее трудоемкие операции, в первую очередь – расчет зарплаты, начислений и удержаний, а также соответствующих налоговых выплат. В то же время указанные операции хорошо поддаются автоматизации, так как, во-первых, являются вычислительными, а во-вторых, четко регламентированы, что позволяет легко их алгоритмизировать.

Автоматизация первого уровня естественным образом вызвала переход ко второму, так как без него необходимо было постоянно заносить в систему данные кадрового учета, что вызывало дополнительные трудозатраты и, кроме того, дублировало «бумажный» кадровый учет. Таким образом, ведение штатного расписания, учет кадров, кадровый документооборот, табельный учет и подобные функции также были автоматизированы. В силу того, что в данном случае автоматизировались уже бизнес-процессы, системы автоматизации кадрового учета были в организационном плане сложнее, чем «расчетные» системы.

В зависимости от реализации того или иного уровня автоматизации можно достаточно условно классифицировать и непосредственно HRM-системы. Так, существуют решения, направленные исключительно на автоматизацию расчета зарплаты. Их принято называть системами первого уровня. Более развитые системы позволяют рассчитывать зарплату, формировать и вести штатное расписание, отражать движение кадров и т.д. Они относятся к системам второго уровня.

Наиболее комплексные решения позволяют проводить аттестацию сотрудников, составлять «портреты» специалистов, разрабатывать индивидуальные программы их обучения и служебного продвижения и т.д. – это системы третьего уровня. Они, как правило, уже не являются самостоятельными, а входят в качестве специализированного модуля в системы комплексной автоматизации предприятий (ERP-системы). В то же время существуют и отдельные HRM-системы третьего уровня, обладающие возможностями интеграции с целым рядом ERP-систем [4].

В связи со стремительным развитием телекоммуникационного сервиса и возможностью доступа к удаленным информационным ресурсам всех стран произошло смещение акцентов в формулировании критериев эффективности информационных систем и технологий. Если в условиях административно-командной системы основной акцент делался на выявление затрат на машинную обработку информации, то в настоящее время актуальны, прежде всего, оперативное принятие решений, степень адекватности аналитических данных реальным процессам, а также возможность использования экономико-математических методов и моделей для анализа конкретных финансово-производственных ситуаций.

Среди основных практических результатов, которые могут быть получены при внедрении HRM-систем можно выделить следующие:

- снижение общей трудоемкости цикла управления персоналом;
- ускорение информационного обмена и оперативное обеспечение руководства информацией, необходимой для принятия управленческих решений;
- повышение эффективности обработки данных;
- уменьшение количества ошибок при выполнении учетных, расчетных и отчетных функций, связанных с персоналом;
- автоматизация рутинных операций, в связи с чем, у менеджеров по персоналу появляется больше времени для выполнения задач, связанных с непосредственным взаимодействием с персоналом.
- своевременное отображение управляемых процессов, а также возможность их анализа, моделирования и прогнозирования.

В современных динамичных условиях эффективное управление персоналом не возможно без использования HRM-систем. Следует отметить, что в настоящее время на российском рынке существуют различные предложения по разработке и поставке HRM-систем. При этом к достоинствам отечественных пакетов можно отнести их адаптированность к российской системе учета и делопроизводства, а также более низкую цену по сравнению с наиболее известными разработками западных фирм.

Список литературы

5. Акперов А.Г., А.В. Сметанин, И.А. Коноплева. Информационные технологии в менеджменте. М.: Инфра-М, 2012. 400 с.
6. Баронов В. Информационные технологии управления персоналом. М.: АйТи-Пресс, 2012. 328 с.

7. Иларионова Т.С. Информационное обеспечение управления персоналом. М.: РАГС, 2011. 70 с.

8. Мельников В.П. Информационное обеспечение систем управления. М.: Академия, 2010. 336 с.

ДУАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ОБУЧЕНИЯ, КАК МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ.

Синева А.Г.

*магистрант кафедры «Социология и управления персоналом»
Пензенский государственный университет*

1 курс

Научный руководитель Барсукова С.А.

*канд. психологических наук, доцент
кафедры «Социология и управления персоналом»*

На современном этапе в условиях реформирования системы образования проблема профессионального совершенствования подготовки педагогических работников ставит новые вопросы перед системой повышения квалификации.

В процессе реформирования отечественной системы образования в последнее десятилетие довольно четко обозначились следующие противоречия:

- между возрастающими требованиями к уровню профессиональных знаний педагогов и фактическим его состоянием;
- укоренившейся практикой преимущественно очного повышения квалификации на курсах и необходимостью создания новых форм обучения с учетом способностей к самообразованию и самосовершенствованию;
- необходимостью учета специфики обучения педагогов различных категорий и недостаточной дифференцированностью организационно-педагогических условий повышения их квалификации. [3, с.22]

В соответствии с этим, актуальным становится проблема формирования предпосылок к дальнейшему непрерывному профессиональному развитию и самосовершенствованию педагога.

Традиционное обучение в системе повышения квалификации включает в себя два циклически повторяющихся этапа - курсовой и межкурсовой, каждый из которых имеет свою направленность, а также предполагают прочную взаимосвязь деятельности института

повышения квалификации, методических служб различного уровня и педагога.

Но так как, система повышения квалификации призвана создавать условия для совершенствования методов самообразования на основе уже имеющегося профессионального опыта, и направлена на выполнение значимых функций (представленных в таблице 1). [1, с.19]

Таблица 1. Функции системы повышения квалификации педагогических работников.

| № | Функции | Содержание функции |
|----------|-------------------|--|
| 1 | Образовательная | переподготовка педагогических кадров |
| 2 | Информационная | обеспечение работников образования всех уровней актуальной профессиональной информацией |
| 3 | Консультативная | обеспечение работников образования и образовательных учреждений консультативной помощью по конкретным профессиональным проблемам |
| 4 | Исследовательская | выявление тенденций развития образования как в целом по стране, так и в отдельных регионах |
| 5 | Проектировочная | участие в разработке региональных программ развития образования, разработка новых моделей обучения |
| 6 | Внедренческая | обеспечение работников образования и образовательных учреждений квалифицированной помощью в процессе инновационной деятельности |
| 7 | Экспертная | экспертиза разработанных учреждениями образования и отдельными педагогами проектов инновационной деятельности |

Формирование противоречий в системе образования обусловлено в большей мере тем, что длительное время российское образование находилось на позициях «знаниевого подхода»: основной задачей считалось формирование у обучающихся прочных знаний, где умения и навыки выступали второстепенными компонентами. В настоящее время подход меняется от «знаниевого» к деятельностному, что в свою очередь предполагает значительные изменения системы повышения квалификации педагогических работников. В процессе перехода наиболее перспективным направлением развития профессионального образования является его диверсификация.

Диверсификация рассматривается как общедидактический принцип развития системы непрерывного профессионального образования. Основными требованиями диверсификации непрерывного профессионального образования являются:

- содержательные, позволяющие формировать профессиональные образовательные программы на блочно-модульной основе с учетом преемственности и интегративного подхода к обучению;
- организационные, способствующие реализации этих программ в разных типах образовательных учреждений;
- кадровые, формирующие такой педагогический коллектив, квалификация преподавателей которого должна быть поставлена в зависимость от уровня программы;
- материально-технические, позволяющие личности выбрать свою образовательную траекторию. [2, с.46]

Обеспечение диверсификации профессионального образования возможно с помощью использования дуальных программ повышения квалификации. В настоящее время, данные программы широко используются высшими учебными заведениями для подготовки узконаправленных специалистов, однако многие специалисты утверждают, что дуальные программы обучения возможны к применению для повышения квалификации педагогических работников.

Дуальные программы повышения квалификации обеспечивают диверсификацию профессионального образования за счет разностороннего профессионального развития и прочной взаимосвязи осваиваемых профессиональных программ, что способствует не только расширению сектора знаний, но и повышению качества подготовки.

Процесс повышения квалификации по дуальным программам обладает рядом преимуществ:

- экономия времени,
- одновременная специализация в двух избранных направлениях;
- незначительные финансовые затраты. [1, с.20]

Необходимым условием, обеспечивающим реализацию дуальных программ, является индивидуализация процесса обучения. Однако при создании механизма реализации дуальной программы необходимо учесть то, что в России практически не развит индивидуальный подход к организации процесса обучения с разработкой индивидуальной образовательной траектории для каждого специалиста. В подавляющем большинстве случаев процесс обучения построен с

опорой на учебную группу. Поэтому в условиях, связанных с обязательностью освоения определенного комплекса знаний необходимо максимально привлечь дистанционное обучение, что позволит максимально индивидуализировать процесс освоения знаний, следовательно, реализации дуальных программ подразумевают развитие материально-технической составляющей образовательного процесса,

Индивидуальный подход к организации процесса обучения дает возможность выбрать те программы, в освоении которых у специалиста есть потребность, при этом не зависеть в выборе от группы. Следует отметить еще одну из основных особенностей реализации дуальной программы для профессионального развития, она заключается в обязательном наличии консультанта, чья основная функция — разработка, уточнение и коррекция индивидуальной гибкой программы обучения с учетом личных возможностей и потребностей. В качестве консультанта, чаще всего выступает специалист по управлению персоналом. При реализации дуальной программы HR-менеджер адаптирует ее для конкретного сотрудника с построением удобной и гибкой образовательной траектории.

Таким образом, можно выделить следующие условия реализации дуальных образовательных программ в системе повышения квалификации:

- структурирование образовательных программ;
- индивидуализацию процесса обучения, дающую возможность каждому специалисту выбрать необходимые направления обучения;
- материально-техническое, кадровое и документальное сопровождение процесса обучения, по дуальным программам.

Процесс диверсификации системы образования, подразумевает совершенствовании не только всей системы получения знаний и навыков обучавшихся, но системы повышения квалификации педагогических работников. В настоящее время существует множество различных программ способствующих быстрому и качественному обучению педагогических работников, одной из таких программ является дуальная программа обучения. Данная программа наиболее эффективна, если имеет индивидуальное применение, с учетом особенностей потребностей педагога в тех или иных знаниях.

Список литературы:

1. Остроумова, Е.В. Система повышения квалификации педагогических работников/ Е.В. Остроумова // Кадровик. – 2014. - №5 – С. 15-23 с.

2. Ольшевская, О.М. Эффективный учитель / О.М. Ольшевская.// – Минск: Красико-Принт, 2010.-68с.

3. Панасенкова, М.М. Условия совершенствования системы повышения квалификации педагогических работников./ М.М. Панасенкова // – Директор по персоналу.- 2013.- №3 – 19-25с.

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В УПРАВЛЕНИИ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ В РОССИИ

Соболева Т.Д.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

*Научный руководитель **Кравченко Е.Ю.***

канд. экон. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

В настоящее время во всем мире возрастает значимость и важность управления социальным развитием персонала организации, и Россия не является исключением. Несмотря на то, что долгое время данному направлению не уделялось должного внимания из-за происходящих в стране кризисов и реформ, сейчас социальному развитию уделяется все больше и больше внимания. И это не удивительно, ведь управление персоналом в любой организации направлено на достижение ее целей, причём с наибольшей эффективностью, а значит, организация должна создать такие условия, чтобы сотрудники качественно выполняли свои функции.

Так что же такое управление социальным развитием персонала, в чем его особенности, какими методами оно осуществляется?

Управление социальным развитием является неотъемлемой частью управления персоналом организации и «представляет собой целенаправленное воздействие на ее социальную среду с целью совершенствования социальных процессов, взаимоотношений и взаимодействия людей»[1, с. 19].

Грамотное управление социальным развитием персонала организации позволяет решить целый спектр задач: от развития социального партнерства и повышения социальной защиты сотрудников до улучшения условий труда и сохранения самых ценных кадров.

Для достижения вышеперечисленных задач в управлении социальным развитием организации используются методы, представленные на рисунке 1.

Что касается социологических методов управления, то к ним относятся:

- управление существующими конфликтами и предотвращение их появления;
- воздействие на мотивацию человека различными способами, например, с помощью соревнований;



Рис. 1. Методы управления социальным развитием организации

- социологические исследования (позволяют своевременно диагностировать конфликты, межличностные проблемы, определить их природу и пути преодоления)[2];
- социальное планирование.

К группе социально-психологических методов можно отнести:

- различные социально-психологические диагностики, которые помогут определить причины трудностей взаимодействия человека с коллективом;
- психокоррекцию, способную минимизировать внутренние конфликты сотрудника;
- психоконсультирование и пр.

Социально-экономические методы включают в себя:

- различные способы материального стимулирования персонала;
- участие персонала в прибыли организации;
- изменение формы оплаты труда в зависимости от достигнутых результатов и пр.

Все это и многое другое позволяет осуществлять управление социальным развитием организации.

Стоит отметить, что сама идея социального развития организации зародилась на Западе, в США. Вплоть до конца XX века США занимали первое место в мире по степени развитости в этой сфере. В

России же только в 1990-х стали осознавать, что «социальное развитие вообще и социальные реформы в частности – это не просто дорогостоящие мероприятия, направленные на поддержание уровня жизни населения и избежание социального напряжения, что через инвестиции в «человеческий капитал» можно добиться экономического роста»[1, с. 45].

Сегодня в России существует два подхода к осознанию организационной социальной политики. Первый состоит в том, что организации следует стремиться к высокой производительности и максимизации прибыли, что позволит обеспечить высокий уровень заработной платы для сотрудников. Второй же ориентирован на то, что каждая организация, помимо производственных и экономических задач, должна решать и социальные задачи.

Основной тенденцией управления социальным развитием является стремление организации привести в баланс усилия, которые прикладывает сотрудник в работе, и достижение им желаемого материального достатка, обеспечивая при этом наращивание личностного потенциала. Исходя из этого предприятия стали выполнять социальные функции не только связанные с потребностями производства (например, финансирование профессионального развития кадров, планирование карьеры, улучшение условий труда, компенсации при работе в неблагоприятных условиях), но и связанные с поддержкой социально незащищенных слоев населения.

Особое внимание в развитии организации в настоящее время уделяется профессиональному развитию ее кадрового состава. Еще до недавнего времени руководитель лишь искал сотрудника, способного выполнять определенные трудовые функции. В настоящее время главы многих компаний стали осознавать, что постоянное повышение потенциала сотрудников, непрерывное профессиональное и личностное развитие кадровых ресурсов с годами только увеличивает свою ценность.

При следовании главной тенденции в управлении социальным развитием российские организации берут на себя выполнение следующих функций:

- социальное планирование и прогнозирование. Оно заключается в глубоком анализе социального состояния организации, предполагает проведение диагностики и предположение эффективного варианта решения назревающей проблемы[3]. В этих целях учитываются такие факторы, как соблюдение техники безопасности, удовлетворенность персонала условиями труда, режим труда и отдыха, общественное мнение, ожидания и предпочтения самих сотрудников организации;

- координирующая функция. Данная функция предполагает тесное сотрудничество с профсоюзными организациями, различными общественными объединениями, органами местного самоуправления, смежными управленческими структурами и т.д.;

- мотивация. Мотивация заключается в побуждении сотрудников к полной самоотдаче в работе. Предполагаются различные виды поощрений активных и инициативных сотрудников, показывающих высокую результативность труда и вовлеченность в работу по выполнению социальных программ;

- контроль. Суть данной функции заключается в анализе сведений об изменениях, которые произошли в организации в результате проведения конкретных мероприятий. Выполнение этой функции невозможно без мониторинга происходящих в организации социальных процессов, позволяющего предупреждать негативные моменты и вовремя вносить коррективы;

- внутренний PR, который заключается в формировании определенного имиджа организации, но не в сознании клиентов или партнеров, а в сознании сотрудников данной организации, а также их знакомых и родственников.

Подводя итог всему вышесказанному можно сделать следующие выводы:

- во-первых, успех и конкурентоспособность организации в большей степени зависит от качества ее кадрового состава;

- во-вторых, высокая самоотдача, инициативность, активность персонала во многом зависит от социальной политики организации, от заинтересованности руководства в повышении удовлетворенности работников от своего труда;

- в-третьих, организацию, в которой особое внимание уделяется социально-психологическому климату, социальной защищенности работников, справедливой оценке достижений каждого сотрудника, достойному вознаграждению за труд, можно отнести к категории тех компаний, которые идут в ногу со временем и с основными тенденциями в управлении социальным развитием организации в России.

Список литературы

1. Богдан Н.Н. Управление социальным развитием организации. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2007. 204 с.

2. Управление социальным развитием персонала организации. [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/upravlenie-socialnym-razvitiem-personala-organizacii>(дата обращения: 17.03.2016).

3. Бандейкина Н.Н. Социальные функции современного крепкого промышленного предприятия: Автореф. дис. канд. техн. наук. Санкт-Петербург, 2006. 18 с.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ КАДРОВ ПОСРЕДСТВОМ СОСТАВЛЕНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПЛАНА РАЗВИТИЯ

Соболева Т.Д.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.***

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В настоящее время особое внимание в развитии организации уделяется профессиональному развитию ее кадрового состава. Еще до недавнего времени руководитель лишь искал сотрудника, способного выполнять определенные трудовые функции. В настоящее время главы многих компаний стали осознавать, что постоянное повышение потенциала сотрудников, непрерывное профессиональное и личностное развитие кадровых ресурсов с годами только увеличивает свою ценность [1, с.24].

Проблемы мотивации, лояльности персонала могут быть отчасти решены благодаря осознанию перспектив служебного роста в конкретной организации и возможности реализовать свою потребность в повышении профессионального мастерства. Именно для реализации подобных потребностей и необходим индивидуальный план развития.

Так что же это такое, для чего он необходим и как его составить?

Индивидуальный план развития сотрудника – это перечень обучающих мероприятий, направленных на приобретение новых и расширение имеющихся компетенций, обеспечивающих его профессиональное развитие и карьерный рост в данной компании [2]. Важно отметить, что составление подобного плана и ее выполнение представляется выгодным не только работнику, но и работодателю, т.к. в нем учитываются и интересы сотрудника организации и потребности его работодателя, например:

- по индивидуальному плану развития сотрудник может определить на каком этапе развития своей карьеры он находится в данный момент, что требуется для дальнейшего продвижения. А качественное, добросовестное исполнение всех прописанных

рекомендаций может служить основанием для различных материальных поощрений;

- со стороны работодателя основные преимущества от составления индивидуальных планов заключаются в повышении профессионального мастерства сотрудников, качества их труда и, следовательно, улучшение качества оказываемых услуг (выпускаемой продукции).

Индивидуальный план развития составляется с учетом не только профессиональных, но и личностных качеств работника. В нем определяются основные направления развития, даются рекомендации, выполняя которые сотрудник сможет постепенно подниматься по карьерной лестнице. Среди этих рекомендаций могут быть:

- посещение тренингов, семинаров, мастер-классов;
- посещение курсов профессиональной подготовки и повышения квалификации;

- бизнес-симуляции;

- стажировки и временное замещение;

- коучинг;

- выполнение развивающих проектов и заданий и пр.

Такой план развития сотрудников может включать:

- внешнее и внутреннее обучение с отрывом или без отрыва от производства;

- самостоятельное обучение;

- участие в новых проектах с целью приобретения дополнительных навыков и опыта;

- горизонтальное обучение и ротацию;

- обучение с коучем или наставником;

- ассистирование и стажировки;

- самостоятельное выполнение дополнительных заданий и поручений;

- сертификацию с помощью методов оценки, выбираемых в зависимости от целей обучения [2].

Индивидуальный план развития сотрудника необходим, если планируется горизонтальное или вертикальное перемещение сотрудника, расширяются его функциональные обязанности, эффективность работы в данной должности нуждается в повышении.

Для успешного составления индивидуального плана развития в организации должно существовать Положение об организации обучения и повышения квалификации, в котором четко прописаны требования, предъявляемые к каждой должности. Только так работник и работодатель смогут точно определить, каких знаний, умений,

навыков не хватает сотруднику, в чем его сильные и слабые стороны, какой из методов обучения является наиболее подходящим.

Так как же составить индивидуальный план развития?

Индивидуальный план развития, как правило, состоит трех блоков, представленных на рис. 1.

Для составления плана необходимо в первую очередь оценить уже имеющиеся у сотрудника знания и навыки и определить направления развития. Далее его непосредственный руководитель или сотрудник кадровой службы могут дать свои рекомендации. После чего составляется таблица, в которой должны быть соответствующие мероприятия, а также способы и сроки освоения новых знаний. После заполнения таблицы происходит ее согласование и кадровой службой, которая может внести коррективы, и утверждение.



Рис. 1. Составляющие индивидуального плана развития

Каждая организация сама решает, как и для кого составлять индивидуальные планы развития и составлять ли их вообще. Но в практике сложилось определенное мнение, что планы развития стоит составлять для:

- ключевых специалистов;
- претендентов на высокие должности;
- руководителей всех уровней [3].

Стоит отметить, что индивидуальный план развития составляется в среднем на полгода-год и нуждается в корректировке [4]. Проводить корректировку следует примерно раз в полгода сразу после оценки достигнутых результатов.

При выполнении данного плана может возникнуть ряд трудностей, например, отсутствии мотивации у работника (чтобы этого избежать следует учесть его пожелания в обучении) или работник не оправдывает ожиданий своего работодателя (в этом случае стоит пересмотреть теоретические и практические задания, которые должен выполнить работник, и оценить их соответствие предъявленным требованиям).

Решая вопрос о том, как составить индивидуальный план развития, следует учитывать, что сегодня с этой целью можно воспользоваться специализированными программными продуктами или отдельными модулями универсального программного обеспечения

Список литературы

1. Аширов, Д.А. Управление персоналом: учебник для вузов/ Д.А. Аширов, Л.А. Резниченко. — М: ЮНИТИ, 2010. — 193 с.
2. Как составить индивидуальный план развития сотрудника. [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/kak-sostavit-individualnyu-plan-razvitiya-sotrudnika> (дата обращения: 17.03.2016).
3. Индивидуальный план развития: руководство для наставника. [Электронный ресурс]. URL: http://www.sbsc.ru/products/pic/manual_summary.pdf (дата обращения: 17.03.2016).
4. Мотивируем персонал правильно: индивидуальный план развития сотрудников. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-director.ru/article/65675-qqq-15-m9-motiviruem-personal-pravilno-individualnyu-plan-razvitiya-sotrudnika> (дата обращения: 17.03.2016).

ИЗУЧЕНИЕ РОЛИ КОНСУЛЬТАНТА В ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Старожитник Е.В.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,

4 курс

научный руководитель Авилова Ж. Н.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

В настоящее время становится более актуальной деятельность по управленческому консультированию. Управленческое консультирование — это такой вид работы, который направлен на решение проблем, стоящих перед менеджерами в области проблем

стратегического управления хозяйственной, инвестиционной и финансовой деятельностью предприятия.

Безусловно в всех сферах, и не только где присутствуют продажи, необходим грамотный специалист – консультант.

Цель консультанта – вовлечь клиента в успешные действия, которые должны привести к тому, чтобы организация управляла собой иначе, эффективнее.

Рассмотрим основные функции консультанта:

- помощь клиенту, предоставляя свой опыт и умения;
- предоставление информации;
- диагностика организации;
- изучение степени осуществимости предложения;
- разработка новой системы;
- обучение персонала чему-либо новому;
- рекомендации по изменению организационных или других моментов;
- предложения по новым проектам.

Существует большое количество видов консультантов, выделим некоторые из них. Как видно из рисунка 1, существует немало видов консультантов, но на самом деле их огромное количество.

Типология консультантов связана с их профессиональной деятельностью, поэтому насчитать сколько же их разновидностей – очень сложно. Каждый консультант выполняет свою роль в деятельности предприятия.



Рис. 1. Виды консультантов

Например, есть консультанты, выступающие в роли агитатора. Его роль заключается на непосредственном прямом влиянии на клиента.

Так же существует роль консультанта в виде посредника. Например, если руководство планирует внести что-либо новое в деятельности организации, консультант – информирует других сотрудников о намерениях руководства, так как некоторые изменения напрямую касаются сотрудников компании и их трудовой деятельностью.

Поэтому подобная информация через консультанта, воспринимается более спокойно, нежели напрямую с руководством.

Далее более частая роль консультанта – это обучение и преподавание в компании. В компании консультант может инструктировать или обучать каким-либо методам сотрудников, например, технике продаж.

В данном контексте главная роль консультанта – это проводить разъяснительную работу и стимулировать работников на более эффективную работу. Роль консультанта как помощника, так же является главной ролью. Выступая в роли помощника, консультант способствует к достижению единого решения между спорными

вопросами в трудовом коллективе, помогает руководству и коллективу справиться с проблемами взаимодействия.

Также консультант может выступать в роли специалиста. Данная роль предполагает, что консультант воспринимается в компании как специалист по внедрению новых разработок в коллектив, он непременно должен руководить процессом внедрения нового процесса, помогать сотрудникам, чтобы добиться желаемой эффективности от него.

Приведенный основной перечень ролей консультанта безусловно говорит о том, что стать компетентным консультантом - это очень сложная задача.

Также и для руководства очень тяжело подобрать такого специалиста. Такой консультант должен иметь воображение, интеллект, умение договариваться и искать наиболее эффективные пути решения различных проблем, должен иметь творческие способности и интуицию, должен понимать и предугадывать поведение организаций. Поэтому выбор консультанта, по данным качествам, безусловно трудная задача. Но все же роль консультанта не только в трудовой деятельности, но и в целом деятельности компании – огромна.

Список литературы

1. Блинов А.О. Дресвянников В.А. Учебник для магистров / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. —212 с.
2. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и основы управленческого консультирования : учеб. пособие по специальности "Менеджмент орг." / Ю. Н. Лапыгин. - М. : Инфра-М, 2011. – 327 с.
3. Соколова, М. М. Управленческое консультирование: учеб. пособие : / М. М. Соколова. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 215 с.
4. Спивак В.А. Основы управленческого консультирования. Конспект лекций. – Москва: ЮРАЙТ, 2011.
5. *Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V.* Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of effective social and economic development of the region // *Mediterranean Journal of Social Sciences.* 2015. Т.6. № 3. С.207-216.

УПРАВЛЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Хамутцких О.В.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

Научный руководитель Шавырина И.В.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В современных условиях, потеря высококвалифицированных сотрудников может нанести непоправимый урон деятельности организации. Всякая организация, которая хочет конкурировать и выживать в конкурентных условиях, должна понимать, что только тот персонал, который предан своей организации, толерантен и привержен целям своей организации, будет готов взять на себя ответственность для защиты интересов своей компании. Только лояльный персонал будет проявлять инициативу к достижению целей компании и повышению конкурентоспособности, а также содействовать развитию компании.

Также, немаловажным фактором является то, что заинтересованность персонала в результатах деятельности организации позволяет снизить риски и сэкономить ресурсы. Дело в том, если персонал не привержен компании, то от руководителей требуется тотальный контроль и это не позволяет распределить ответственность, поэтому, руководство вынуждено тратить лишние ресурсы не на основную деятельность организации, а на то, чтобы контролировать сотрудников. Именно поэтому успешная деятельность организации сегодня тесно связана с лояльностью персонала.

При наличии лояльных сотрудников руководители могут рассчитывать на проявление инициативы, на инновационные предложения, повышающие производительность труда и позволяющие с большей эффективностью решать проблемные вопросы. Сохранность секретной информации, терпимость к временным трудностям, соблюдение дисциплины, готовность к обучению и развитию – все это для лояльных работников следствие не страхов потери места работы, денег, наказания, а следствие верности компании и ощущения единства.

Возросший интерес к лояльности персонала в России обусловлен глобализацией, экономическим развитием страны и высоким уровнем

конкуренции на рынке. Человеческий ресурс, на сегодняшний день является самым важным ресурсом, и рассматривается, как основной фактор конкурентоспособности. Вопрос о том, как удержать высококвалифицированных сотрудников, повысить их лояльность на сегодняшний день является одним из самых важных в организации.

Управления лояльностью персонала - это процесс, который позволяет организации усовершенствовать имеющийся человеческий ресурс, улучшить и повысить эффективность деятельности организации за счет улучшения качества выполняемых работ и вовлеченности сотрудников в работу предприятия, то есть формирования и развития высокой степени лояльности персонала.

Можно назвать несколько проблем, с которыми сталкиваются современные организации в области управления персоналом, а также, управления лояльностью сотрудников. На данный момент наиболее актуальны проблемы:

1. Отсутствие достаточной информации у служб управления персоналом о системе «управление лояльностью персонала». Соответственно, следствием неинформированности служб управления персоналом является несформированность не только системы управления лояльностью персонала, но и отдельных методов и способов повышения уровня лояльности.

2. Проблема несогласованности подходов к определению понятия лояльность персонала. Так как, до сих пор не сложилось однозначное понимание «лояльности персонала», а также, того, насколько она связана с экономической эффективностью организации, то, на данный момент, подходы к управлению лояльностью персонала не имеют единой модели управления персоналом. Поэтому можно наблюдать за тем, как различные предприятия сами формируют программы управления лояльностью персонала. Таким образом можно выделить данные методы управления, которые зависят от существующего понимая категории лояльность персонала: методы, которые связаны с управлением через системы безопасности; методы, которые связаны с управлением человеческим потенциалом и методы, которые связаны с управлением экономической эффективностью.

3. На предприятиях отсутствует осознание того, что управление лояльностью персонала взаимосвязано с экономической эффективностью организации, поэтому и нет заинтересованности в организации программы по управлению лояльностью персонала.

4. Системы методов диагностики уровня лояльности персонала ограничены. Наиболее часто используются такие методы оценки лояльности, как:

- опросы сотрудников, которые измеряют уровень удовлетворённости персонала количественно;
- анализ текучести персонала, который выявляет темпы и тенденции текучести. Также, анализируют причины ухода сотрудников.

5. Ограниченная система способов по управлению лояльностью персонала. О.В. Мякинченко провел исследование, целью которого было изучить то, насколько распространены программы управления лояльностью персонала на российских предприятиях, наиболее применяемые методы управления лояльностью персонала непосредственно связаны с удовлетворённостью персонала [1].

6. Отсутствует единый способ, который способствует формированию программы управления лояльностью персонала. Эффективное управление предприятием усиливает основные процессы его деятельности, такие как стратегическое планирование, управление персоналом, текущая оперативная деятельность.

Процесс управления лояльностью персонала предприятия как организационная компетенция – это долгий процесс на неопределенный срок, который имеет свою структуру, он взаимосвязан с основными направлениями работы организации в области управления персоналом, также, учитывает специфику деятельности предприятия и ориентирован на его развитие. Если рассматривать управление лояльностью персонала в организации как процесс, как возможность компании получать желаемые результаты, то можно выделить три основных этапа управления: внешнее управление, внутреннее управление и конечный результат [2].

Для достижения поставленной цели предприятию необходимо иметь высокий уровень качества управления организацией, одной из основных частей которого будет система управления персоналом и управление лояльностью сотрудников, так как управление лояльностью способствует «желаемому» поведению сотрудника, что отражается на эффективности персонала и следственно способствует наиболее быстрому достижению целей предприятия. Таким образом, конкретизируя весь процесс управления лояльностью персонала как организационной компетенции можно выделить основные этапы ее формирования:

1. Формирование концепции управления лояльностью персонала. Концепция управления лояльностью персонала – это основные принципы работы с персоналом, «миссия», связанная с кадровой стратегией предприятия.

2. Анализ внутренней и внешней среды предприятия, анализ ресурсной системы. Анализ внутренней среды предприятия определяет, на какие рынки рабочей силы необходимо выходить и в каком количестве привлекать дополнительных работников.

3. Определение проблемных областей. Определение проблемных зоны предприятия в процессе управления персоналом позволяет определить приоритетные направления действий по изменению данной ситуации и приведению работы с персоналом в соответствии с разработанной концепцией.

4. Выработка целей работы с персоналом. Определение конкретных показателей в работе и способов их достижения сотрудникам. Цели работы с персоналом должны быть сформированы в рамках и во исполнение общекорпоративных целей.

5. Формирование набора мероприятий. Мероприятия по формированию лояльного персонала должны учитывать специфику предприятия, феномена «лояльности», направлены на готовность сотрудника продолжить работу на конкретном предприятии, эмоциональную к нему привязанность, приверженность к его целям и ценностям, применение дополнительных усилий в интересах предприятия, с целью повышения эффективности и производительности своего труда.

6. Реализация мероприятий. Целью процесса реализации мероприятий является обеспечение скоординированной разработки и реализации планов предприятия и системы управления персоналом.

7. Контроль и оценка. Цель этапа контроля – определение соответствия (или отличия) реализуемых направлений управления состоянию внешней и внутренней среды, формирование направления изменений. Подводя итог вышесказанному можно сделать вывод, что процесс управления лояльностью персонала предприятия как организационная компетенция – это долгосрочный процесс, который включает в себя последовательные шаги по формированию лояльного персонала, ориентированного на достижение целевых результатов.

Таким образом, лояльность персонала может рассматриваться как многогранное понятие, ключевыми элементами которого являются: степень готовности продолжить работу на конкретном предприятии, эмоциональная к нему привязанность, приверженность к его целям и ценностям, применение дополнительных усилий в интересах предприятия, с целью повышения эффективности и производительности своего труда, добровольное соблюдение установленных норм, удовлетворённость сотрудника своей работой,

условиями труда и вознаграждением, удовлетворённость коллективом, гордость за принадлежность к предприятию.

Список литературы

1. Мякиченко О.В. Оценка эффективности методов управления лояльностью сотрудников компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1602>
2. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г.. Мотивация трудовой деятельности персонала. Юнити-Дана, 2009 – 312 с.

ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК НОВЫЙ СПОСОБ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ

Чефранова Д. В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,
3 курс*

Научный руководитель Гладкова И. А.,
*старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Геймификация (или игрофикация) – это использование игровых механизмов (включая user-friendly-интерфейсы, яркий дизайн, соревнования, награды, бейджи, очки, рейтинги и прочие несерьезные элементы) в бизнесе и повседневной жизни. Применение видимых и осязаемых символов, отражающих успехи сотрудников, превращает монотонный процесс работы в увлекательное соревнование. Знаки и символы успеха приобретают привлекательную форму, награждение ими предается широкой огласке, а наличие учитывается в дальнейшей карьере работника.

Геймификация в бизнесе – это представление серьезных элементов корпоративной жизни в игровой форме. Деловая игра – одна из форм обучения работников сложным бизнес-процессам, основанная на взаимодействии разных функциональных групп [1].

В настоящее время геймификация мало распространена в российских компаниях и только начинает набирать популярность. По данным сайтов rabota.ru и elearningindustry.com на вопрос «Знаком ли вам термин «геймификация»?», 77 % опрошенных ответили, что впервые о нем слышат, 17 % выбрали вариант «что-то слышал» и лишь 6% знают и применяют на практике. Так же, 79 % опрошенных

полагают, что они были бы более продуктивны и мотивированы, если бы их обучение проходило в формате игры.

Игровую форму можно применять в различных областях деятельности специалиста отдела кадров:

1. Использование игр в подборе персонала. Например, «Сбербанк» использует международную студенческую олимпиаду по управлению коммерческим банком Banks Battle («Битва банков»). С помощью компьютерной игры, имитирующей работу банка, студенты оценивают свои возможности, а «Сбербанк» отбирает перспективных выпускников.

2. Использование игр в обучении персонала. Действующие во многих компаниях программы стажировки и развития молодых специалистов включают в себя элементы игровой интриги, социальное общение, соревновательные моменты с акцентом на важные для нового поколения ценности. Например, «ВымпелКом» предлагает узнать «Тайны корпорации за 365 дней»; ОАО «РЖД» подключает молодежные стройотряды, слеты, программы по лидерству, конкурсы проектов; компания «МТС» проводит обучение в стиле Fun.

3. Использование игр с целью повышения лояльности и мотивации сотрудников. Компании придумывают эмоциональные, а порой и экстремальные игры для обучения и удержания персонала. Так, в «Большой игре» от МТС для сотрудников розничной сети – тех, «кто способен преодолевать себя и постоянно расширять границы возможного», – организуются экспедиции в экзотические и неизведанные уголки мира. В компании «Связной» «охотятся за сокровищами», а в группе компаний «Легенда Крыма» проводится «Легендарная кругосветка», основанная на принципе парусной регаты [2].

Так же, для дополнительной мотивации сотрудников, специалист отдела кадров может внедрить присвоение рангов. Чтобы эта информация была общедоступной, ранги должны отображаться на бейджах и элементах одежды (значках, нашивках). Если эти знаки и символы конвертировать в материальное вознаграждение, можно получить эффективную систему мотивации.

Как показывает практика, для тренировки и исследования эффектов групповой динамики, сплоченности команды чаще используют игры. В тренингах и обучающих деловых играх, как правило, применяют метод симуляции – модели реальных ситуаций. По задумке они служат тренажером для отработки навыков или стандартом, с которым сравнивают умения сотрудника.

Однако в тренингах имеет смысл применять именно игры, а не симуляции. Причин для этого несколько:

Во-первых, при симуляции наблюдателям трудно бывает понять, где проявляются опыт и развитые навыки участника, а где его произвольное, новое поведение.

Во-вторых, игровая ситуация имеет свойство проективного метода, то есть провоцирует человека на творчество, новые образцы поведения и проявление тех качеств, которые обычно не задействуются в производственной ситуации.

В-третьих, игра раскрепощает людей, способствует раскрытию их творческого потенциала.

Вместе при приеме на работу лучше применять симуляции, поскольку на этом этапе важно понять, обладает ли кандидат определенными навыками и опытом решения конкретных задач.

При поиске работников с высоким потенциалом наряду с другими заданиями (например, тестами достижений) допускается применение игр или непривычных, новых и более сложных симуляций. Чтобы выявить потенциал кандидата, рекомендуется поместить его в непривычную ситуацию, в рамках которой он сможет проявить творческие способности, изобретательность и применить новые подходы.

Классифицировать инструменты игрофикации можно по различным основаниям. Так, выделяют настольные и настенные инструменты геймификации (доски почета, переходящие призы и значки отличия); активные (квесты, командообразующие и обучающие, содержащие определенный набор заданий в городской среде), онлайн-овые, проходящие в онлайн-среде: на корпоративном портале, в таск-менеджере и др [3].

В различных отраслях и сферах бизнеса специалисты по развитию и обучению персонала и специалисты по внедрению инновационных технологий приходят к выводу о том, что интеграция игровых методов в процесс обучения и развития персонала повышает исполнительность сотрудников, нацеливает на достижение высоких результатов и обеспечивает максимальную вовлеченность.

Вместе с тем, геймификация – это нечто большее, чем просто новомодный тренинг. Игровые методы способствуют приобретению сотрудниками новых знаний и навыков, добавляют элемент соревнования, дают возможность публично поощрять и награждать тех, кто добивается высоких результатов. Геймификацию можно применять в любой области бизнеса от оптимизации процессов до снижения логистических издержек, а также, чтобы помочь

сотрудникам осознать, как каждый из них способствует достижению корпоративных целей.

Конечно же, геймификация как принцип сделать сложное простым не осталась без внимания в сфере обучения персонала. Когда геймификация используется в обучении, она работает почти так же, как и в области менеджмента и маркетинга. Даже сложные дисциплины можно преподавать, используя принципы геймификации. Игра развивает у обучаемых те навыки, которым они были готовы сопротивляться или игнорировать в процессе обучения, позволяя добиваться заметных успехов. С помощью геймификации можно влиять на негативные сдерживающие факторы в обучении, бороться с инерцией и стереотипами. Ведь игрофикация и нужна для того, чтобы сделать интересным то, что в силу определенных причин является для обучаемых утомительным или скучным. Компании, использующие передовые технологии в обучении персонала, как правило, преследуют разные цели. Однако в геймификации есть нечто, к чему стремятся все организации, а именно то, что она помогает получать удовлетворение от работы, а это в свою очередь способствует удержанию ценных кадров в организации. Уже доказано, что сегодня невозможно добиться определенного уровня удовлетворенности исключительно материальным вознаграждением. Чтобы оставаться в выигрыше, руководство компании должно быть всегда на шаг впереди в том, что касается новых технологий.

Существует несколько условий, соблюдение которых позволит эффективно применять геймификацию в обучении персонала:

Во-первых, руководители должны искренне поверить в идею игры. Для того чтобы геймификация приносила плоды в течение продолжительного времени, необходимо заинтересовать руководство компании. Не требующее особых усилий действие, например, такое как информационная рассылка сотрудникам компании или упоминание об игровых методах работы организации на официальном мероприятии, может помочь руководству вдохновить сотрудников.

Во-вторых, необходимо объяснить правила игры. Если сотрудники не понимают, как именно они могут участвовать в игре, они потеряют к ней интерес. Следует подробно описать структуру и объяснить правила игры, это позволит каждому сотруднику поставить собственные цели в игре и в дальнейшем отслеживать свой прогресс.

В-третьих, необходимо создать эффективную систему коммуникации. Запуская очередную игру, нужно постараться всеми возможными способами донести до сотрудников цель игры, а также где, когда и как она будет происходить. Многие компании в начале

пути тратят значительные усилия на то, чтобы создать игру, которая достаточно легко может быть адаптирована под конкретную рабочую среду.

В-четвертых, поощрять сотрудников, которые распространяют информацию об игре. Чтобы вовлечь как можно больше сотрудников и сплотить их, следует стимулировать тех, кто распространяет информацию об игре и побуждает к участию в ней коллег.

В-пятых, на протяжении всего процесса игры крайне важно получать от сотрудников обратную связь. Предоставляя возможность сотрудникам свободно делиться впечатлениями и мыслями, специалисты по обучению получают именно ту информацию, которая впоследствии позволит совершенствовать игру. Можно регулярно собирать обратную связь с помощью коротких анкет, или давать возможность сотрудникам оставлять свои комментарии. При этом крайне важно поощрять тех, кто, делаясь впечатлениями, вносит реальный вклад в развитие геймификации [4].

Геймификация охватывает разные формы предъявления информации: клипы, инфографику, презентации. При этом она набирает популярность, вытесняя традиционные способы обучения: лекции, семинары, обсуждения, чтение и анализ текстов (книг и статей). Это общемировой тренд, а его предпосылки связаны с инфантилизацией человечества. Об этом явлении применительно к каждому новому поколению психологи говорят уже давно, но особенно ярко подобные тенденции проявляются в поведении современной молодежи.

Мышление становится конкретным и визуальным – как говорят психологи, наглядно-образным, то есть более примитивным по сравнению с абстрактно-логическим. Лекции все чаще заменяют презентациями, а экзамены – тестами. Все больше используется визуальный канал информации и все меньше – словесно-логический. Однако с другой стороны установлено, что, например, презентации часто скрывают серьезность проблемы, отвлекают внимание на красивые картинки, не несущие смысловой нагрузки, при этом текстовая информация дается в недостаточном объеме и достаточно поверхностно.

Как бы специалисты по обучению персонала ни относились к игре, несомненно одно – геймификация дает возможность быстро, эффективно и интересно обучать и мотивировать сотрудников.

Более того в ближайшие годы специалисты прогнозируют устойчивый интерес к игровым инструментам и спрос на них – в основном для развития и обучения персонала. Следует иметь ввиду,

что некоторые бизнес-процессы могут быть геймифицированы, в то время как для других – введение игровых моментов вообще не рекомендуется, так как создает дополнительные проблемы в работе. В связи с этим менеджер по персоналу, желающий использовать данный инструмент в своей деятельности, должен предварительно тщательно проанализировать возможности его применения.

Список литературы

Чемеков В.П. Геймификация, или работаем с персоналом играючи // Справочник кадровика. 2016. №3. С. 136–140.

Геймификация в обучении и бизнесе (по итогам конференции WORK,PLAY&CREATE) [Электронный ресурс]. URL: <http://education-events.ru/2013/12/12/itogi-conference-work-play-create-2013/> (дата обращения: 19.03.2016).

Чем геймификация полезна в обучении и управлении персоналом // Директор по персоналу. 2015. №9. С. 23–25.

Кук У. 5 главных правил геймификации в обучении персонала [Электронный ресурс]. URL: http://shs-rus.com/smart_ideas/2014/01/15/the_top_5_rules_of_gamification_for_training/ (дата обращения: 21.03.2016).

НАСТАВНИЧЕСТВО И БАДДИНГ КАК ФОРМЫ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Чефранова Д. В.,

студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,

3 курс

Научный руководитель **Демененко И. А.,**

ст. пр.

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Наставничество (менторство) ориентировано на взаимообмен жизненным и практическим опытом, поддержку и развитие сотрудника в целях его карьерного или жизненного роста. Иногда используется для достижения стратегических бизнес-целей; содержание наставничества может быть весьма широким. Наставничество играет заметную роль в передаче навыков и передового опыта в развитии персонала организаций в постоянно усложняющемся высокотехнологическом мире.

Для любой организации важно сформировать действенную систему адаптации персонала, которая включает комплекс

мероприятий, позволяющих сотруднику успешно освоить новую должность с минимальными потерями, как для себя, так и для организации. Создание подобной системы необходимо для того чтобы успешно преодолевать любые трудности неизменно возникающие в процессе адаптации. Только успешное решение задач, которые имеют отношение к тому, чтобы каждый новый сотрудник благополучно завершил процесс адаптации, позволяет организации функционировать на должном уровне, в полную силу [1].

Метод наставничества считается наиболее успешным в процессе адаптации. Новому работнику помогает адаптироваться в коллективе сотрудник, выбранный из числа наиболее опытных и подготовленных специалистов. В практической деятельности этот метод хорошо подходит для быстрого ознакомления с производством, однако у него есть и обратная сторона – вероятно возникновение конкуренции между наставником и новым сотрудником.

Наставничество является экономически выгодным методом развития персонала в организации. Затраты на создание и поддержание эффективной системы наставничества несоизмеримо меньше, чем традиционные (через обучение и тренинг) методы развития персонала. Кроме этого опыт, передаваемый ученику наставником (ментором), может быть просто уникальным. В свою очередь наставник также извлекает пользу из процедуры наставничества через механизм обратной связи.

Так же, наставничество благоприятно действует на морально-психологический климат в организации. Создаваемая в коллективе атмосфера поддержки вновь принятых на работу сотрудников существенно упрощает их адаптацию на рабочих местах. Наставники реализуют свою потребность в причастности к жизнедеятельности компании.

Различают индивидуальную форму наставничества (один наставник – один ученик) и групповую форму (один наставник – много учеников).

Осуществление процедуры наставничества возможно с вновь принятым в организацию работником либо с сотрудником уже работающим в организации, квалификацию которого по различным причинам необходимо изменить.

В целях повышения действенности системы наставничества в компаниях применяют различные методы стимулирования наставников. Чаще всего используется механизм доплат к должностному окладу наставника, размер которой определяется количеством учеников и значимостью должности ученика. Как

правило, размер доплаты за наставничество колеблется в рамках от 5% до 20% должностного оклада наставника. Кроме доплаты или взамен доплаты за наставничество возможны выплаты специальных единовременных премий, которые устанавливаются наставнику по результатам завершения процедуры наставничества с данным учеником (или группой учеников).

Наставничество может быть организовано формально в соответствии с разработанным в компании Положением о наставничестве, а может проходить неформально и становиться естественной частью ее организационной культуры [2].

Во внедрении и развитии системы наставничества заинтересованы все участники этого процесса:

- наставник развивает навыки управления, повышает свой статус в компании, завоевывает репутацию профессионала и доверие коллег, принимает участие в формировании профессиональной команды (это очень важно, поскольку эффективность всей команды зависит от эффективности работы каждого ее члена);

- сотрудник получает своевременную помощь на этапе интеграции в компанию, поддержку в профессиональном и карьерном развитии;

- компания стабилизирует численность коллектива (снижается текучесть кадров), формирует команду высококвалифицированных лояльных сотрудников;

- служба управления персоналом получает мощный поддерживающий ресурс: в компаниях с развитой системой наставничества наставники задействованы практически во всех основных HR-процессах.

Однако, следуя советам специалистов, к выбору наставника из коллектива надо относиться очень осторожно, так как именно поведение и поступки наставника будут восприняты новичком за стандарт поведения в коллективе компании. Существуют наиболее распространенные у практиков критерии отбора наставников:

- 1) Профессиональная компетентность.
- 2) Стаж работы в организации и в должности.
- 3) Исполнительская дисциплина.
- 4) Личное желание.
- 5) Авторитет у коллег.
- 6) Склонность к преподаванию.
- 7) Хорошие коммуникативные способности.
- 8) Организованность.
- 9) Эмоциональная уравновешенность.

10) Позитивный эмоциональный настрой [3].

Наставничество отличается своей практической направленностью, непосредственной связью с производственными функциями сотрудника. Более опытный сотрудник передает свои знания и навыки менее опытному. Основной моделью обучения в наставничестве является модель «Расскажи – Покажи – Сделай» (Tell–Show–Do).

Расскажи. Наставник объясняет задание обучаемому, предварительно распределив его по шагам. Большие задания разбиваются на несколько частей и проводятся отдельными сессиями. Наставник задает вопросы сотруднику, чтобы удостовериться, что он усвоил информацию. Сотрудник своими словами пересказывает содержание задания.

Покажи. Наставник показывает, как нужно выполнять задание, комментируя по ходу дела, какой шаг он выполняет. По окончании он спрашивает, все ли было понятно.

Сделай. Сотрудник сам выполняет задание. Наставник может попросить сотрудника сделать тот или иной шаг заново, если он не удовлетворен качеством выполнения работы. По окончании наставник дает обратную связь сотруднику и договаривается с ним, по каким критериям будут оцениваться полученные навыки [4].

Метод наставничества может быть ориентирован на выполнение следующих значимых для организации задач:

1) Улучшение качества подготовки новых и опытных сотрудников в соответствии со стандартами и нормами, принятыми в организации.

2) Быстрое освоение корпоративной культуры, формирование позитивного отношения к работе и, как следствие, лояльности к компании происходит за счет внимательного отношения к новичкам и создания для них ситуаций успеха.

3) Внедрение корпоративных стандартов и обеспечение их преемственности, так как наставники изначально демонстрируют своим подопечным одобряемые стандарты поведения.

4) Предоставление наставникам возможностей карьерного роста.

5) Снижение текучести персонала и связанных с этим процессом финансовых проблем. В первую очередь речь идет об испытательном сроке, так как известно, что увольнения стажеров часто связаны с недостаточным вниманием к новичкам.

6) Формирование сплоченного грамотного коллектива за счет включения в адаптационный процесс опытных сотрудников компании.

7) Рост производительности труда. Было замечено, что наставники стараются работать лучше, так как на них смотрят новички, берут с них пример, а это, в свою очередь, стимулирует повышение результативности работы [5].

Исходя из перечисленных задач, можно сделать вывод, что любой организации выгодно внедрять и развивать наставничество. Эта система не является узкопрофильной, она направлена на достижение разнообразных целей организации, значимых с практической точки зрения.

Баддинг (от англ. buddy, приятель) – это разновидность наставничества, которая нацелена на поддержку вновь принятого в организацию работника. Если коучинг направлен на развитие сотрудника, то основная задача баддинга – поддержка. Ведь на первых порах у нового сотрудника возникает множество вопросов, особенно по мелочам. На выяснение всего этого у сотрудника уходит слишком много ценного рабочего времени. Ситуация усугубляется если, например, новичок стеснителен, а организация большая и территориально размещена в большом количестве отдельно стоящих зданий. Для того чтобы ускорить процесс адаптации работника во многих организациях начали применять систему баддинга.

Бадди или «товарищ по назначению» обязан в период адаптации регулярно встречаться с новичком и отвечать на различные вопросы, помогать завязывать новому сотруднику связи в компании, объяснять принятые в компании правила этикета, обсуждать корпоративные ценности и конкретные задачи данного отдела или департамента. Как правило, на роль бадди определяют не непосредственного руководителя нового сотрудника, а сотрудника того же уровня, коллегу по данному или смежному отделу, уже имеющего определенный стаж работы в компании.

На первоначальном этапе адаптации новичок полностью находится под личной опекой бадди, затем по мере становления нового сотрудника, общение переходит в стадию телефонного или по электронной почте. В некоторых случаях баддинг постепенно перерастает в наставничество или коучинг.

В последнее время вопросу трудовой адаптации персонала руководители каждой уважающей себя организации уделяют достаточно много времени и внимания. Топ-менеджеры совместно со специалистами по кадрам стремятся создать по-настоящему эффективную систему адаптации персонала. Результатом такой работы является все возрастающее число вариантов системы адаптации. При этом совершенствуются приемы и методы осуществления адаптации

персонала, позволяющие находить новые нестандартные пути достижения стоящих перед организациями целей.

Список литературы

1. Наставничество и баддинг [Электронный ресурс]. URL: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=452> (дата обращения 26.03.2016).
2. Приятель для новичка, или Наставничество и баддинг как современные виды адаптации // Директор по персоналу. 2016. №2. С. 27–31.
3. Захарьина М. Наставничество как элемент системы развития персонала в компании // Менеджер по персоналу. 2012. №10. С. 53–57.
4. Любовинкина Е. Наставничество (менторство) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.mental-skills.ru/dict/nastavnichestvo-mentorstvo/> (дата обращения 25.03.2016).
5. Мартынов О. Что такое наставничество? [Электронный ресурс]. URL: <http://www.olegmartynov.com> (дата обращения 22.03.2016).

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Шестакова В. А.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель **Авилова Ж. Н.**
канд. соц. наук, доцент*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Консалтинговые услуги - это детальный анализ ситуации в делах предприятия или фирмы, разработка эффективных рекомендаций по коррекции дальнейших действий для повышения финансовой и управленческой эффективности работы компании. Консалтинговые услуги позволяют посмотреть на ситуацию на предприятии со стороны и более взвешенно и объективно оценить ее, что в конечном итоге дает возможность по разработке эффективных мер, открывает новые возможности [1; С. 13].

Как следствие интенсивного инновационного развития организаций и учреждений управленческое консультирование призвано помочь руководителям и коллективам в решении

совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности. Консалтинг нами рассматривается как вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента. Потребность в управленческом консалтинге возникает в случае намечаемых изменений в деятельности организации или учреждения, ухудшения общих результатов этой деятельности (включая кризисные ситуации) либо неясности перспектив дальнейшей работы. В такой ситуации консультирование носит многофункциональный и междисциплинарный характер. Работа консультанта включает в себя взаимодействие различных видов деловой активности, затрагивает технологические, экономические, финансовые, юридические, психолого-социологические, политические и другие аспекты деятельности организации. На основе этого анализа консультант формулирует рекомендации, касающиеся основных целей, деловой политики и стратегии общего планирования, структуры и контроля над работой организации [2; С. 100].

ООО ЧОО «Охрана» обратилось за услугами консалтинга, из-за маленького потока людей обращающихся в данную организацию.

Основной деятельностью ООО ЧОО «Охрана» является всемерная защита законных интересов клиента, создания условий для безопасного ведения бизнеса, обеспечение коммерческой тайны и охрана конфиденциальной информации.

ООО ЧОО «Охрана» оказывает следующие виды услуг:

-защита жизни и здоровья граждан;

-охрана имущества, находящегося в собственности, во владении, в пользовании или хозяйственном ведении, оперативном управлении или доверительном управлении на законном основании;

-консультирование и подготовка рекомендаций клиентам по вопросам правомерной защиты от противоправных посягательств;

-охрана объектов и/или имущества на объектах с осуществлением работ по проектированию, монтажу и эксплуатационному обслуживанию технических средств охраны с принятием соответствующих мер реагирования на их сигнальную информацию;

-обеспечение порядка в местах проведения массовых мероприятий;

-обеспечение внутриобъектового и пропускного режимов на объектах.

Для того, чтобы привлечь большое количество клиентов ООО ЧОО «Охрана», организация решила воспользоваться консалтинговыми услугами, а именно услуга по созданию и техподдержки сайта. После долго анализа всех консалтинговых компаний в городе Белгороде, больше всего себя зарекомендовала консалтинговой компании MAXYSS-IT.

MAXYSS-IT ответственные и креативные профессионалы, влюбленные в свою работу и ставящие интересы клиента на первое место. Сотрудники имеют серьезный опыт в проведении рекламных кампаний и профессиональные сертификаты, свидетельствующие о высокой квалификации.

MAXYSS-IT не даем невыполнимых обещаний и берется только за те проекты, в которых можем гарантировать достижение поставленных целей и принести реальную пользу. В этом им помогают опыт, знания и профессионализм.

Какие услуги предлагает компания:

1. Разработка и запуск сайтом на 1С-Битрикс;
2. Администрирование сайтов, техподдержка, контент-менеджмент;
3. Поисковая оптимизация сайтов, настройка и ведение рекламных кампаний в Яндекс и Google, продвижение статьями;
4. Внедрение процессного управления предприятием посредством анализа, моделирования, симуляции, мониторинга и организации бизнес-процессов.
5. Внедрение 1С 8.3 с предварительным аудитом бизнес-процессов и анализом нюансов бухгалтерского учета предприятия. Изменение конфигурации, интеграция с сайтом и Битрикс24.
6. Приводим клиентов из соцсетей. Создание и ведение страниц в социальных сетях, SMM-продвижение, оптимизация, рекламные кампании, техподдержка.
7. Внедрение, конфигурирование и интеграция CRM. Автоматизация бизнес-процессов компании.

Цель оказания услуги для ООО ЧОО «Охрана» является создание сайта, администрирование и его техподдержка. Результатом проекта станет измеримое увеличение процента обращений в ООО ЧОО «Охрана», за услугами после посещения сайта.

Консалтинговая компания MAXYSS-IT предлагает проект, основными стадиями проекта является:

- Разработка визуальных значков топовых услуг/ продукции компании;

- Оптимизация дизайна страниц сайта с описанием услуг компании;
- Представление решений руководству клиентской организации;
- Установка на сайте страницы и формы заказа в соответствии с видами услуг;
- Установка автоматического ответа на заявку заказчика и письма на электронную почту компании по заказу, оформленному заказчиком на сайте;
- Создание автоматической рассылки писем потенциальным заказчикам с помощью сервиса;
- Регистрация и создание страниц компании в двух социальных сетях.

На послепроектной стадии происходит окончательные финансовые расчеты клиента с консультантом, анализ прошедших в результате проекта изменений в организации клиента и поиск идей для новых проектов с тем же или иным клиентом и самоанализ деятельности консультанта по проекту с целью самосовершенствования методов его работы.

Из выше сказанного можно сделать вывод, что как правило, проблемы в организациях возникают при интенсивном росте или, наоборот, медленном развитии организации, смене рынка и, как правило, сопровождаются бурными эмоциями, особенно, если дело касается сокращения персонала. В такие периоды владельцам компании и её руководителям необходим специалист, который мог бы, оставаясь вне организации и её внутренних, частных интересов, непредвзято оценить текущее состояние компании и указать на причины кризиса.

Консалтинговые услуги позволяют посмотреть на ситуацию на предприятии со стороны и более взвешенно и объективно оценить ее, что в конечном итоге дает возможность по разработке эффективных мер, открывает новые возможности [3; С. 110].

В связи с наступлением в конце XX - начале XXI вв. информационной революции, переходом к информационному обществу и созданию единого мирового информационного пространства, когда роль информационных ресурсов по отношению к материальным и энергетическим ресурсам все больше возрастает, что способствует разработке новых методов и средств получения, хранения, преобразования, обработки и выдачи информации с помощью современной компьютерной техники и средств связи, появились новые виды консультирования по информационным вопросам и по информационным технологиям[4; С. 98].

ООО ЧОО «Охрана» с помощью оказанной консалтинговой услуги по созданию сайта, открыла для себя новые возможности, а именно новый способ привлечения клиентов в данную организацию. Результатом проекта стало измеримое увеличение процента обращений в ООО ЧОО «Охрана», за услугой после посещения сайта. Значит консалтинговая фирма справилась со своей задачей

Список литературы

1. Просветов Г. И. Консалтинг. Задачи и решения. М.: 2011. 191 с.
2. Лукашеня З. В. Повышение качества реализуемых образовательных процессов средствами консалтингового центра университета // Научное исследование, проблемы и перспективы развития образования: Междунар. науч.-практ. конф., Пермь: Меркурий, 2011. С. 100-103.
3. Сиякова М.Г. Основы управленческого консультирования. М.: Изд. Феникс, 2015. 245 с.
4. Блюмин А. М. Информационный консалтинг. Теория и практика консультирования. М.: 2013. 364 с.
5. Авилова Ж.Н. Основы управленческого консультирования. Учебное пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2010. 115 с.
6. Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V. Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of effective social and economic development of the region // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т.6. № 3. С.207-216.

ПРИНЦИПЫ ЭФФЕКТИВНОГО КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

Д.А. Эймонт,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,

2 курс

Научный руководитель И.В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент,

доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Команда. Официально под этим словом скрывается название небольшой группы людей, обладающих различными навыками и деятельность которых направлена на коллективное решение определённых задач. Создание настоящей эффективной команды – это

целая отрасль знаний, в которой присутствуют свои тонкости, принципы и особенности.

Командообразование- это предельно эффективный инструмент, при помощи которого различные люди и организации реализуют намеченные планы. Ни одна прогрессирующая компания не оставляет без внимания этот вопрос. Правда, далеко немногие изучают его с правильным отношением и со всей присущей ему серьёзностью. Именно по этой причине кто-то просто не двигается с места, а кто-то делает только хуже. Ведь в командообразовании нужно действительно учитывать многие вещи: [психологические](#) особенности людей, скрытые резервы их личности и взаимопонимание, слаженность действий, умение работать сообща, наличие одной для всех мотивации, стремление к одному результату и другие. А само формирование команды должно способствовать появлению доверия между членами команды, раскрывать их потенциал и мотивировать к продуктивной трудовой деятельности.

Только профессиональный подход способен принести пользу и высокий результат. А профессиональный подход, в свою очередь, подразумевает знание форм командообразования и чёткое понимание главных принципов этого процесса. Основными формами командообразования являются следующие корпоративные мероприятия: спортивные (спартакиады, соревнования), интеллектуальные (мозговые штурмы, игры, тесты), развлекательные (игры, корпоративы, банкеты, поездки), обучающие (семинары, тренинги).

Достаточно важную роль в рамках командообразования играет форма управления в команде. От этого фактора зачастую зависит эффективность команды и слаженность её отдельных составляющих. Существует достаточное количество классификаций форм управления. Они зависят от специфики деятельности команды, поставленных целей, уровня профессионализма её членов, характера их отношений и других показателей.

Целесообразно остановиться на трех основных формах управления . Первая форма – когда командой управляет один человек – лидер. Вторая форма – когда каждый член команды выполняет свою функцию и отслеживает свой сектор работы, а все решения принимаются руководителем, но с учётом мнения всех членов. Третья форма – когда имеется «костяк», состоящий из авторитетных специалистов, после обсуждения положения дел с которыми на общем совете принимаются главные решения. Определять форму правления следует тщательно, причём в этом процессе могут принимать участие

все члены. А грамотное её определение позволяет многократно повысить эффективность и продуктивность команды.

Необходимо отметить, что формы и развитие команд, основывается на следующих принципах.

1. Принцип основополагающих ценностей. Данный принцип основывается на стремление подчинять свои цели общему делу, которое разделяют все ее члены;

2. Принцип гармонии. Данный принцип основывается на распределении ролей в соответствии с личностными компетенциями и профессионально-важными характеристикам ее членов, умение приходиться к консенсусу, конструктивно разрешать конфликты;

3. Принцип доверия. Этот принцип основывается на том, что каждый член команды открыт и честен по отношению к другим, имеет доступ к стратегической информации важной для получения качественного результата;

4. Принцип равноправия. Данный принцип основывается на том, что все члены команды подчинятся единым нормам и правилам и имеют равные права, в том числе и на выражение собственного мнения;

5. Принцип адаптивности. Данный принцип основывается на перераспределении ролей, в том числе смена лидера, в соответствии с изменениями внешней среды, подготовка преемников;

6. Принцип дополнительности. Данный принцип основывается на слабых качествах одного числа команды перекрываются сильными качествами другого по одному и тому же аспекту.

7. Принципы основополагающих ценностей, доверия, равноправия лежат в основе формирования организационной культуры, правил взаимодействия в команде. А вот в соответствии принципам гармонии, адаптивности и дополнительности необходимо учитывать социально-психологические характеристики человека.

Таким образом, нами были рассмотрены основные формы и принципы командообразования. Рассмотренные принципы во многом определяют успешность командообразования.

Список литературы

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учеб. Пособ М.: Финансы и статистика, 2013. 544 с.

2. Баринов В.А. Корпоративная культура организации в России. Менеджмент в России и за рубежом. - 2012. - №2.

3. Манфред Г. Все о командообразовании: руководство для тренеров: Пер с нем. М.: Вершина, 2010. 157с.
4. Жуков Ю. М. Технологии командообразования М.: БЕК 2012. 256 с.
5. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д. Теория и практика командообразования М.: - БЕК 2011.с.
6. Карякин А.М. Командная работа: основы теории и практики М.: ЭКОНОМ-Про, 2014. - 370 с.
7. Резник, С.Д. Эффективная команда менеджера Д.: Феникс, 2011. 289 с.

РАЗДЕЛ 3. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

Антонова Е. А.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
1 курс*

Научный руководитель Шамаева О. П.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В современных условиях одним из важнейших направлений совершенствования системы управления персоналом является работа с кадровым резервом. Сегодня необходимо в каждой организации четкое построение системы формирования кадрового резерва.

Актуальность данной темы обусловлена следующими причинами. Наблюдаются тенденции к интеграции во всех сферах деятельности. Компании растут, объединяются, создают обширную сеть филиалов, где увеличивается потребность в менеджерах и специалистах, которые смогут возглавить новые отделы и направления. Устаревают старые системы управления и старые руководящие кадры, отсутствие на предприятиях молодых перспективных сотрудников, способных прийти на смену. Во многих организациях сложилась ситуация, когда специалисты не видят возможности для дальнейшего собственного роста и уходят из нее. До недавнего времени почти во всех организациях поиск и отбор кандидатов происходили не на основе планов развития компании, а когда возникала «горячая» вакансия.

Своевременное выявление и успешная подготовка кадров к работе в различных должностях являются сегодня важнейшими факторами успеха в конкурентной борьбе. Поэтому современными компаниями создаются специальные системы формирования резерва кадров. Данная задача является стратегически важной.

Формирование кадрового резерва компании – одна из важнейших задач любой организации. На любом предприятии должны быть специалисты, которые развиваются и повышают свои профессиональные навыки с целью возможности замены действующего персонала в определенной ситуации.

Изучив несколько источников, я нашла одно из более доступных понятий кадрового резерва.

Кадровый резерв — это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

При отборе кандидатов в резерв для конкретных должностей надо учитывать не только общие требования, но и профессиональные требования, которым должен отвечать руководитель того или иного отдела, службы, цеха, участка и т. д., а также особенности требований к личности кандидата, основанные на анализе ситуации в подразделении, типе организационной культуры и т. д. Потребность в замещении должностей должна быть реальной.

Изучив много литературы, я нашла некоторые положения, которые должны выполняться при формировании кадрового резерва.

Прежде чем начать процедуры формирования резерва, следует:

- прогнозировать изменение структуры аппарата;
- усовершенствовать продвижение работников по службе;
- определить степень обеспеченности резервом номенклатурных должностей;
- определить степень насыщенности резерва по каждой должности или группе одинаковых должностей (сколько кандидатур из резерва приходится на каждую должность или их группу).

В результате становится возможным определить текущую и перспективную потребность в резерве. Для определения оптимальной численности резерва кадров необходимо установить:

- потребность предприятия в кадрах управления на ближайшую или более длительную перспективу (до пяти лет);
- фактическую численность подготовленного в данный момент резерва каждого уровня независимо от того, где проходил подготовку работник, зачисленный в резерв;
- примерный процент выбытия из резерва кадров отдельных работников, например из-за невыполнения индивидуальной программы подготовки в связи с выездом в другой район и др.;
- число высвобождающихся в результате изменения структуры управления руководящих работников, которые могут быть использованы для руководящей деятельности на других участках.

Эти вопросы решаются до формирования кадрового резерва и корректируются в течение всего периода работы с ним.

Для дальнейшего совершенствования работы по формированию резерва при составлении списков резерва необходимо учитывать следующие важнейшие моменты:

- категории должностей, которые являются базовыми для создания резерва руководителя конкретного подразделения, дифференциацию резерва в зависимости от особенностей производства;
- возможность подбора заместителей группы руководителей. При этом определяющим фактором должно быть мнение об их перспективности для дальнейшего роста по служебной лестнице по всем оцениваемым качествам;
- персональную ответственность руководителей за рациональную расстановку определенной категории кадров. Например, за расстановку мастеров и начальников участков в цехе должен отвечать начальник цеха, за расстановку начальников цехов — руководитель предприятия, за расстановку заместителей начальников цехов и подразделений предприятия — заместитель руководителя предприятия по кадрам.

Формирование и составление списка резерва включает в себя формирование списка кандидатов в резерв и создание резерва на конкретные должности.

В процессе формирования резерва следует определить:

- кого можно и необходимо включить в списки кандидатов в резерв;
- кто из включенных в списки кандидатов в резерв должен пройти обучение;
- какую форму подготовки применить к каждому кандидату с учетом его индивидуальных особенностей и перспективы использования на руководящей должности.

Формирование списка резерва — одна из сложнейших задач организации, с помощью которой можно действительно правильно отобрать персонал для различной спец. деятельности.

Для формирования списка резерва, чаще всего, используются следующие методы:

- 1) анализ документальных данных — отчетов, автобиографий, характеристик, результатов аттестации работников и других документов;
- 2) интервью (беседа) по специально составленному плану или вопроснику либо без определенного плана для выявления

интересующих сведений (стремлений, потребностей, мотивов поведения и т. п.);

3)наблюдение за поведением работника в различных ситуациях (на производстве, в быту и т.д.);

4)оценка результатов трудовой деятельности — производительности труда, качества выполняемой работы и т. п., показателей выполнения заданий руководимым подразделением за период, который наиболее характерен для оценки деятельности руководителя;

5)метод заданной группировки работников — сравниваются качества претендентов с требованиями должности того или иного ранга: под заданные требования к должности подбирается кандидат или под заданную структуру рабочей группы подбираются конкретные люди.

При формировании списков кандидатов учитываются факторы:

- требования к должности, описание и оценка рабочего места, оценка производительности труда;
- профессиональная характеристика специалиста, необходимого для успешной работы в соответствующей должности;
- перечень должностей, занимая которые работник может стать кандидатом на резервируемую должность;
- предельные ограничения критериев (образование, возраст, стаж работы и т.п.) подбора кандидатов на соответствующие должности;
- результаты оценки формальных требований и индивидуальных особенностей кандидатов на резервируемую должность;
- выводы и рекомендации последней аттестации;
- мнение руководителей и специалистов смежных подразделений, совета трудового коллектива;
- результаты оценки потенциала кандидата (возможный уровень руководства, способность к обучению, умение быстро овладевать теорией и практическими навыками).

Наиболее весомыми факторами и критериями, подлежащими учету при формировании системы качеств руководителя в резервируемой должности, являются: мотивация труда — интерес к профессиональным проблемам и творческому труду, стремление к расширению кругозора, ориентация на перспективу, успех и достижения, готовность к социальным конфликтам в интересах работников и дела, к обоснованному риску; профессионализм и компетентность — образовательный и возрастной цензы, стаж работы, уровень профессиональной подготовленности, самостоятельность в

принятии решений и умение их реализовать, умение вести переговоры аргументировать свою позицию, отстаивать ее и др.; личные качества и потенциальные возможности — высокая степень интеллигентности, внимательность, гибкость, доступность, авторитетность, тактичность, коммуникабельность, организаторские склонности, нервно-психическая и эмоциональная устойчивость, моторные характеристики и т.д.

На стадии формирования списка резерва решается несколько задач: это оценка кандидатов; сопоставление совокупности качеств кандидата и тех требований, которые необходимы для резервируемой должности; а также, сравнение кандидатов на одну должность и выбор более соответствующего критериям для работы в резервируемой должности (по результатам оценки и сравнения кандидатов уточняется и корректируется предварительный список резерва).

Для формирования резерва, как правило, недостаточно отобрать способных к продвижению сотрудников — еще и важно правильно подготовить их к должности и организовать продвижение.

Чтобы профессионально подготовить кадры, чаще всего, нужно лишь обучение в ВУЗе, на курсах, или же прохождение стажировки на предприятии. Также, существует метод, когда сотрудник проходит индивидуальную подготовку под руководством вышестоящего руководителя.

Таким образом, я могу подвести итог, что формирование кадрового резерва играет немаловажную роль в работе организации. Кадровая политика и управление трудовыми ресурсами является одной из важнейших социально-экономических характеристик любого предприятия и развитие кадрового резерва в рамках организации в условиях нынешней рыночной экономики, находящейся в стадии кризиса, очень актуальна. Для экономики нашей страны, да и для каждой отдельно взятой компании время сейчас очень не простое, ведь многое приходится решать буквально в цейтноте, оставаясь на высокопрофессиональном уровне, особенно в сфере управления человеческими ресурсами. От того как руководство проводит кадровую политику зависит благосостояние персонала, а следовательно производительность труда и прибыль предприятия, вне зависимости от экономической ситуации в стране.

Список литературы

1. Костенко И.А. Управление кадрами в новых экономических условиях: Учеб. Верхняя Волга, 2003. 345 с.

2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учеб. М.: ИНФРА-М, 2002. Т. 1. 512 с.
3. Лановенко Е.А. Работа с кадровым резервом // Справочник кадровика. 2003. Т. 1, № 9
4. Дятлов В.А., Травин В.В. Основы кадрового менеджмента. М.: Дело, 2003. Т. 1. 336 с.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учеб. пособие. Н. Новгород, 2005. Т. 1. 714 с.

К ВОПРОСУ ОБ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

А.В. Батищева,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **В.Н. Фомин**
канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Проблема адаптации персонала приобретает особую актуальность в современных динамичных условиях. Если рассматривать эту проблему применительно к молодым специалистам, то следует отметить, что подготовка последних зачастую оказывается мало связанной с практической профессиональной деятельностью. Устраиваясь на работу по специальности, выпускники вузов оказываются не подготовленными как в профессиональном, так и в социально-психологическом плане. И если в организации отсутствуют программы адаптации, шансы молодых специалистов успешно пройти испытательный срок существенно снижаются. Кроме того с появлением новых технологий, возрастает количество работников, вынужденных осваивать новые профессии, менять свое рабочее место и коллектив, и проблема вторичной адаптации актуализируется вновь и вновь. В современных экономических условиях, для которых характерно значительное высвобождение и перераспределение рабочей силы, проблема профессиональной ориентации и последующей адаптации персонала приобретает особую актуальность.

Вместе с тем в российских организациях трудовой адаптации персонала не уделяется достаточно внимания. Во многих компаниях адаптация сотрудников происходит стихийно, и какие-либо программы по управлению данным процессом отсутствуют. В других организациях разработаны лишь отдельные элементы системы

управления адаптацией. Между тем для организации гораздо выгоднее проводить программы адаптации новых сотрудников, чем тратить значительные временные и материальные ресурсы на подбор и обучение новых сотрудников. Как показывают результаты научных исследований, разработанная на научной основе и методично применяемая на практике программа трудовой адаптации персонала способна снизить текучесть кадров на 10–20 % в год. По оценкам специалистов, стихийная адаптация персонала продолжается до полутора лет, в то время как управление данным процессом позволяет сократить срок адаптации до нескольких месяцев, уменьшить стартовые издержки компании и быстрее достигнуть рабочих показателей, приемлемых для организации [7].

Несмотря на достаточно большое количество теоретических исследований по проблеме трудовой адаптации и разработке рекомендаций по совершенствованию данного процесса, подавляющее большинство компаний в своей практической деятельности их не использует, а если же они и реализуются, то не в полном объеме.

В связи с этим представляется актуальным определение сущности процесса трудовой адаптации персонала, и разработка на этой основе технологий управления данным процессом.

По определению В. Р. Веснина, адаптацией является реакция субъекта на изменение условий его жизнедеятельности, которая противодействует действительному или возможному снижению его эффективности. Что касается трудовой адаптации персонала, то, по мнению автора, она представляет собой приспособление работника как к содержанию и условиям труда, так и к социальной сфере. В ее рамках происходит детальное ознакомление профессиональными обязанностями, с коллективом, усвоение стереотипов поведения; ассимиляция – полное приспособление к среде и, наконец, идентификация – отождествление личностных интересов и целей с общими [2].

Д. А. Аширов рассматривает трудовую адаптацию как взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно – экономических условиях труда[1].

И. В. Грошев рассматривает трудовую адаптацию как комплексный процесс профессиональной и социальной ориентации работника по отношению к должности, профессии, коллективу и организации. По мнению автора, для успешного протекания процесса адаптации необходимо информирование работников о содержании его профессиональных обязанностей, а также уточнение целей, которые

ставятся перед новым сотрудником, и прояснение вопросов, связанных с его ожиданиями от работы [4].

По мнению Ю. Г. Одегова, процесс трудовой адаптации может рассматриваться с двух сторон. Во-первых, как совокупность внутренних психологических процессов, в рамках которых происходит отвыкание человека от прежней работы и привыкание к новой, полное приспособление к среде, отождествление личных интересов и целей с общими. Во-вторых, как совокупность организационных мероприятий, протекающих под контролем службы персонала и облегчающих новому работнику овладение новыми трудовыми функциями, знаниями и навыками, усвоение правил и стандартов поведения, приспособление к условиям труда и социальной среде [6].

Анализируя определения различных авторов, представленные выше, можно отметить, что основное сходство состоит в том, что трудовая адаптация персонала, в первую очередь, понимается как процесс, в ходе которого происходит приспособление новых сотрудников к различным аспектам деятельности в организации. Отличия в понимании адаптации разными исследователями, заключаются в трактовке этого процесса как одностороннего (с позиции новичка) или взаимного (с позиции организации и нового сотрудника), а также в выделении различных механизмов (обучение, информирование, идентификация, изменение установок и др.), лежащих в основе данного процесса.

В процессе приспособления нового сотрудника к производственной среде и коллективу следует различать активную и пассивную адаптацию. Активная адаптация характеризуется тем, что работник стремится воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее нормы и ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить. В процессе пассивной адаптации новый сотрудник не стремится к такому воздействию и изменению. По мнению исследователей, более эффективной является стратегия активной адаптации.

Так, Е. К. Завьялова и С. Т. Посохова провели сравнительный анализ пассивной и активной стратегий адаптации сотрудников [5]. Пассивная стратегия адаптации проявляется в стремлении человека сохранить неизменным прошлый образ жизни, использовать отлаженные и ранее эффективные способы взаимодействия с окружением. Пассивная стратегия адаптации обуславливается рядом личностных свойств и, в свою очередь, формирует определенный тип характера, доминирующее положение в структуре которого занимают осторожность, педантичность, ригидность, предпочтение

регламентации всякой творческой активности и свободе действий, ориентация на принятие коллективно выработанного решения, стремление к ответственному выполнению привычных обязанностей.

Активная стратегия адаптации ориентирована на изменение прежнего образа жизни и преодоление возникающих трудностей. При этом человек ориентируется на собственные внутренние резервы, готов и способен отвечать за свои действия и решения. В основе активной адаптационной стратегии лежат реалистическое отношение к жизни, целеустремленность и организованность, способность видеть не только негативные, но и позитивные стороны действительности, восприятие трудностей как преодолимых. Активная стратегия адаптации так же формирует определенный психологический портрет личности, для которого характерны социальная направленность действий и решений, уверенность в себе, высокая личная ответственность, самостоятельность, коммуникабельность, высокий уровень притязаний и эмоциональная устойчивость.

Результаты исследований показывают, что продолжительность адаптационного периода нового сотрудника в организации варьирует от 3 до 12 месяцев. При этом самыми сложными являются первые 2–3 месяца, совпадающие к тому же с периодом испытательного срока, в течение которого профессиональные и личностные качества работника подвергаются пристальному вниманию и оценке, как со стороны руководителя, так и со стороны коллег.

Следует отметить, что четкая, регламентированная процедура адаптации персонала, действующая в компании, позволяет сократить срок окончательной «акклиматизации» новичков до 3–6 месяцев.

Успешность адаптации персонала в организации во многом зависит от процесса подбора и отбора сотрудников. В том случае если отбираются профессионально пригодные для данной вакансии специалисты, совместимые с организационной культурой компании, процесс адаптации будет протекать более успешно.

Вместе с тем в ходе адаптации даже у прошедших тщательный отбор специалистов встречаются многочисленные трудности и противоречия, которые им приходится преодолевать.

Среди распространенных трудностей адаптационного периода можно отметить следующие[3]:

- трудности перехода от выполнения несложных заданий к более сложным;
- недостаточная функциональная нагрузка адаптирующегося сотрудника;

- загрузка новичка большим количеством заданий, в том числе и не свойственных его должности;
- психологическая несовместимость с коллегами;
- зависимость оценки своих профессиональных возможностей от степени вовлеченности в трудовую деятельность – чем сильнее он погружен в работу коллектива, тем выше его самооценка, и наоборот и др.

В качестве возможных противоречий, которые предстоит преодолевать новому сотруднику, отметим лишь некоторые:

- несоответствие функциональной и социальной ролей нового сотрудника;
- необходимость быстрого усвоения большого объема информации о работе и коллективе, с одной стороны, и нежелание других сотрудников делиться сведениями с адаптантом, с другой стороны;
- противоречие типа «время – качество», вызванное тем обстоятельством, что качество адаптации снижается при ее высоком темпе;
- несоответствие реального положения дел ожиданиям нового сотрудника и др.

Последнее противоречие зачастую приводит к кризису в ходе трудовой адаптации, переживание которого выражается в неудовлетворенности работой на новом рабочем месте.

При этом возможны два варианта разрешения такого кризиса: конструктивный и деструктивный. В случае конструктивного подхода нового сотрудника к разрешению адаптационного кризиса, отмечается активизация усилий адаптанта по преодолению возникающих трудностей, стремление приобрести новые профессиональные навыки и компетенции. Деструктивный вариант адаптационного кризиса характеризуется некачественным выполнением своих должностных обязанностей, стремлением уйти от возникающих трудностей и в конечном итоге заканчивается увольнением, сменой специальности и т.п.

В связи с этим служба управления персоналом должна предпринимать меры по оптимизации процесса адаптации новых сотрудников путем содействия в преодолении имеющихся трудностей и разрешении возникающих противоречий.

Список литературы

1. Аширов Д.А. Организационное поведение. М., 2012. 360 с.
2. Веснин В.Р. Управление персоналом. М., 2013. 688 с.

3. Гладкова И.А., Реутов Н.Н., Фомин, В.Н. Адаптация выпускников вуза к рынку и сфере труда. Белгород, 2010. 253 с.
4. Грошев И.В. Организационная культура. М., 2011. 288 с.
5. Гулина М.А. Психология социальной работы. СПб., 2012. 386 с.
6. Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. М., 2011. 1088 с.
7. Фомин В.Н., Котьякова А.Ю. Трудовая адаптация персонала в современных условиях / Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях: сб. матер. IV всеросс. науч.-практ. конф. (Белгород, 14 декабря 2012 г.), Белгород: Изд-во БГТУ, 2012. С. 282–287.

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВОЙ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

А.В. Батищева,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель И.А. Гладкова
старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В российских организациях трудовой адаптации персонала не уделяется достаточно внимания. Во многих компаниях адаптация сотрудников происходит стихийно, и какие-либо программы по управлению данным процессом отсутствуют. В других организациях проводятся лишь отдельные мероприятия по адаптации новых сотрудников.

Как справедливо отмечает В.Н. Фомин, содействие трудовой адаптации сотрудников в российских организациях носит комплексно-меровый характер, т.е. имеет место реализация комплекса мер и проведение разовых мероприятий (нередко для «галочки»), а не стабильное, взаимосогласованное осуществление специализированных и отлаженных функций [4].

Чаще всего в организациях разрабатываются программы адаптации, которые представляют собой систему конкретных действий и мероприятий, проводимых службой управления персоналом (и другими ответственными лицами) с целью адаптации новых сотрудников.

Как правило, программа адаптации рассчитана на период испытательного срока работника. Однако следует помнить о том, что

если испытательный срок истек, это вовсе не означает, что сотрудник успешно адаптировался в компании. Распространенной ошибкой является проведение нескольких адаптационных мероприятий в начале испытательного срока, а затем полное невнимание к персоналу[1].

При этом программа адаптации делится на общую и специализированную. Общая программа адаптации предполагает знакомство нового сотрудника с организацией в целом. Среди вопросов, затрагиваемых этой программой, можно отметить следующие:

- общее представление о компании, тенденции ее развития, цели, приоритеты, традиции, нормы, продукция, виды деятельности, информация о руководстве, внутренние отношения;
- ключевая политика;
- экономические факторы: оплата труда, прибыль, стоимость рабочей силы, стоимость оборудования, ущерб от прогулов, опозданий, несчастных случаев;
- дополнительные льготы;
- охрана труда и техника безопасности;
- работник и его отношения с профсоюзом;
- служба быта.

Специализированная программа затрагивает вопросы, связанные с каким-либо подразделением или рабочим местом. Как правило, данную программу адаптации проводят линейные руководители или наставники, которые предоставляют информацию новому сотруднику по таким вопросам, как функции подразделения, обязанности и ответственность работника, требуемая отчетность, правила и предписания. В рамках специализированной адаптационной программы новичка представляют коллективу подразделения, проводят ознакомительную экскурсию и т.п.

Что касается документационного оформления мероприятий по адаптации новых сотрудников, в российских организациях эта задача решается различными способами и может оформляться в виде следующих документов:

- Положение об адаптации;
- Положение о наставничестве;
- План становления работника в должности;
- План оказания помощи работнику в процессе адаптации и др.

Анализ литературы по исследуемой проблеме показывает, что в практической деятельности организаций закрепление функций управления адаптацией персонала может осуществляться в следующих вариантах.

Первый вариант предполагает выделение соответствующего подразделения в структуре системы управления персоналом, в задачи которого будет входить адаптация специалистов. Так, А.Я. Кибанов считает целесообразным создание специализированного подразделения по управлению профориентацией и адаптацией персонала, и подробно расписывает функции, которые оно должно выполнять [3]. Вместе с тем, практика показывает, что в крупных организациях функции по управлению адаптацией чаще всего выполняет подразделение по обучению персонала.

Второй вариант связан с развитием наставничества – назначения опытного и квалифицированного сотрудника, который делится своим профессиональным опытом и руководит процессом адаптации новичка. Следует отметить, что наставничество недостаточно используется в практике управления адаптацией сотрудников в отечественных организациях. Между тем зарубежные компании активно применяют данный метод, рассматривая его как своего рода выражение доверия опытному сотруднику. Кроме того наставничество поощряется и материально.

Третий вариант предполагает осуществление функций управления процессом адаптации непосредственным руководителем нового сотрудника. В данном случае основная задача службы управления персоналом заключается в том, чтобы создать условия, при которых непосредственный руководитель и адаптирующийся сотрудник могут выстроить максимально эффективное взаимодействие при оптимальных затратах ресурсов.

При этом процесс управления трудовой адаптацией персонала протекает в несколько этапов. Исходным этапом является прояснение и конкретизация целей адаптации сотрудников в организации, т. е. определение конечного результата адаптационных мероприятий и программ.

Так, А. Я. Кибанов выделяет следующие цели адаптационных мероприятий: уменьшение стартовых издержек, снижение тревожности и неуверенности, характерных для новых работников, сокращение текучести кадров, экономия времени непосредственного руководителя и других сотрудников, развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к ней и реализма в ожиданиях [3].

На следующем этапе необходимо определить факторы, оказывающие влияние на трудовую адаптацию персонала, с целью последующей корректировки данного процесса. С позиции системного подхода, как универсального способа рассмотрения сложных объектов

и процессов, представляется целесообразным разделить факторов, влияющих на процесс адаптации, на внешние и внутренние, иницирующие и ингибирующие. При этом под внешними (объективными) понимают особенности социально-трудовой среды, под внутренними (субъективными) – особенности самого работника. Под иницирующими понимаются такие факторы, которые способствуют повышению адаптированности работника, а под ингибирующими – те, которые подавляют ход процесса адаптации [2].

После выявления факторов, оказывающих влияние на процесс адаптации, можно переходить к выбору конкретных методов адаптации. В настоящее время существует большое количество методов адаптации персонала. Рассмотрим некоторые из них.

Инструктаж представляет собой доведение до сведения новичка основных правил и требований к деятельности на рабочем месте. Часто используют такие его формы как инструктаж по технике безопасности (проводит инженер по технике безопасности), инструктаж на рабочем месте (проводит непосредственный руководитель), вводный инструктаж (проводит или непосредственный руководитель или наставник перед началом очередного цикла работ) и т.д.

Практически во всех организациях используется такой метод адаптации сотрудников, как ознакомление с полным набором первичной документации. При этом в состав раздаточного материала, собранного в пакет для первичного ознакомления (иногда его называют «Папкой нового сотрудника»), входят документы, представляющие изложение истории компании, ее структуры и характера деятельности, общих правил принятия решений в компании, правил внутреннего трудового распорядка и др. Кроме того, сюда входят и материалы конкретного назначения: положение о структурном подразделении, должностная инструкция, план вхождения в должность и др.

Наставничество, о котором уже упоминалось выше, представляет собой метод адаптации, при котором опытный работник передает знания и навыки молодому специалисту в процессе делового общения.

Стажировка – специальный курс подготовки новичка, во многом напоминающий наставничество. В его состав входит формулирование самостоятельного задания определенного объема и сложности, постоянное объяснение и консультации по возникающим вопросам, отработка практических навыков работы.

К методам адаптации персонала относят и ротацию кадров, которая представляет собой получение знаний и приобретение опыта в

результате систематической смены рабочего места. Ротация персонала определенного уровня профессиональной подготовки и образования позволяет раскрыть кадровый потенциал предприятия без значительных материальных затрат, предупреждает ошибочные решения, связанные с продвижением работников по службе, предотвращает развитие конфликтов в коллективе.

В последнее время популярными в промышленно развитых странах становятся следующие методы адаптации персонала:

Secondment – данный метод представляет собой один из видов ротации. Его суть заключается в том, что сотрудника переводят работать на какое-то время в другой департамент (филиал) той же компании или в другую компанию.

JobShadowing – технология адаптации, которая заключается в том, что обучающийся сопровождает опытного сотрудника в реальной рабочей обстановке в течение рабочего дня. Схема действия shadowing проста: компания предоставляет кандидату возможность провести у себя несколько дней рядом с опытным сотрудником.

Практика welcome-тренингов заключается в том, что топ-менеджмент организации рассказывает новым сотрудникам о миссии и стратегии компании, о продуктах, структуре и т.д. Основной задачей данного метода адаптации является формирование у сотрудников отчетливого представления о компании, ее структуре и характере деятельности, а также развитие у адаптантов чувства сопричастности к решаемым компанией задачам.

При всем многообразии методов адаптации, при выборе и внедрении тех или иных адаптационных инструментов необходимо исходить из стоящей перед организацией цели и того, как на достижение данной цели повлияет выстраиваемая система адаптации новых сотрудников.

Кроме того для успешной реализации работы по адаптации персонала в организации важно определить контрольные блоки, отслеживающие ход процесса адаптации и его результативность на разных этапах (например, сравнение результатов анкетирования новичка в процессе первичного собеседования с аналогичными результатами опросов после прохождения испытательного срока в той же сетке вопросов).

Список литературы

1. Гладкова И.А., Батищева А.В. Организация управления профессиональной адаптацией молодых специалистов на предприятии / Содействие профессиональному становлению личности и

трудоустройству молодых специалистов в современных условиях: сб. мат. науч. - практ. конф. (Белгород, 22 декабря 2015 г.), Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. С. 89–94.

2. Гладкова И.А., Реутов Н.Н., Фомин, В.Н. Адаптация выпускников вуза к рынку и сфере труда. Белгород, 2010. 253 с.

3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М., 2013. 695 с.

4. Фомин В.Н., Котякова А.Ю. Трудовая адаптация персонала в современных условиях / Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях: сб. матер. IV всеросс. науч.-практ. конф. (Белгород, 14 декабря 2012 г.), Белгород: Изд-во БГТУ, 2012. С. 282–287.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Бовтач Е.Г.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель **Кравченко Е.Ю.***

*канд. эк. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Непрерывные изменения во внешней среде, изменение условий производственной и коммерческой деятельности предприятий, повышение значения фактора времени, расширения сфер деятельности и влияния предприятий и увеличение объемов и скорости обработки информации повышают значимость внутренних источников экономического роста, которые способны обеспечить устойчивый рост эффективности производства. Важнейшим ресурсом, способным значительно повлиять на темпы производственной деятельности является организационная культура, которая в силу своих особенностей, формирует отношения внутри коллектива, который, непосредственно и выполняет производственные задачи.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что организационная культура является новой областью знаний, которая входит в сферу управленческих наук. Кроме того, организационная культура- «выходец» из такой области знаний, как организационное поведение, изучающее общие принципы, подходы и закономерности в

организации. Следовательно, организационная культура- это достаточно новая и недостаточно разработанная тема. Организационная культура является составной частью любого предприятия. Актуальность выбранной темы также объясняется недостаточным вниманием к организационной культуре со стороны руководителей, отсутствием понимания действительной степени значимости организационной культуры в деятельности предприятия.

Несмотря на важность, функциональность и разносторонность исследования проблематики организационной культуры представителями различных научных направлений, тем не менее, все еще отсутствует теоретическая целостность в подходах к управлению развитием организационной культуры. Большая часть научных разработок затрагивает изучение лишь отдельных элементов культуры, не учитывая при этом их влияние на эффективность деятельности организации. В некоторых случаях явление организационной культуры сводится лишь к ее духовной и социально- психологической сферам, а материальная сфера культуры остается за пределами исследования. Кроме того, отсутствует единая методология исследования организационной культуры, не разработаны методические подходы к оценке результатов управления организационной культурой.

«Организация— это целевое объединение [ресурсов](#). Организации, созданные человеком (людьми), характеризуются наличием человека как активного ресурса. Для организаций, созданных человеком, характерно наличие функций [управления](#) и [планирования](#). Необходимо отметить, что организация, входящая в более крупную, является для последней ресурсом».

«Культура (от лат. cultura — возделывание, воспитание, образование, развитие, почитание), исторически определённый уровень развития общества и человека, выраженный в типах и формах организации жизни и деятельности людей, а также в создаваемых ими материальных и духовных ценностях».

Таким образом, на основе вышесказанного, делаем вывод:

Организационная культура – это, существовавшие и приобретенные ценности системы, за счет взаимодействия и адаптации системы и её элементов, между собой и с внешней средой.

Ключевым элементом данной системы является персонал.

Конкурентоспособность объекта — это состояние, характеризующее реальную или потенциальную возможность выполнения своих функциональных обязанностей в условиях возможного противодействия соперников.

Сегодня, можно выделить следующие уровни развития организационной культуры:

1) поверхностный уровень – часто его называют «символическим», включает в себя такие элементы, как : логотип, флаг или гимн фирмы, организационную символику, фирменные календари, специфическую архитектуру здания, то есть, всё то, что человек может увидеть и потрогать. Также к поверхностному уровню относят те истории, мифы и легенды, которые так или иначе связаны с историей основания фирмы, деятельностью её руководителей и выдающихся специалистов. Чаще всего, подобные легенды и истории передаются в устной форме. Отличительной чертой данного уровня является то, что элементы организационной культуры легко обнаружить, однако далеко не всегда получается верно расшифровать их и отобразить с помощью терминологии корпоративной культуры.

2) подповерхностный уровень - включает в себя ценности и нормы, которые строго фиксируются в документах организации. Они предназначены для того, чтобы устанавливать порядок в повседневной деятельности членов организации. Типичный пример такой ценности - установка "клиент всегда прав" в отличие от установки, действовавшей в советский период, о первенстве производителя. В частности, продолжающееся существование старой ценности о первенстве производителя до сих пор противодействует эффективной работе многих организаций и секторов экономики. На подповерхностном уровне изучаются ценности и убеждения, разделяемые коллективом, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражены в символах и языке организации. Восприятие ценностей и верований носит сознательный характер и зависит от желаний людей. В практике принято ограничиться этим уровнем, так как на следующем обязательно возникают сложности, преодолеть которые практически невозможно.

3) базовый уровень – также может встречаться другое его название- «глубинны», базовые предположения, возникающие у членов организации на основании личных систем ценностей, подкрепляемых или изменяющихся успешным опытом совместных действий и в большинстве случаев неосознаваемые, некоторый "воздух" организационной культуры, который без запаха и вкуса, которым все дышат, но в обычном состоянии не замечают. Эти базовые предположения являются трудно осознаваемыми даже для самих членов организации, если не сосредотачиваться на данном вопросе намеренно. Подобные скрытые и принимаемые на веру

предположения направляют поведение людей, помогая им воспринять составляющие, характеризующие организационную культуру.

«Некоторые исследователи предлагают более подробную структуру организационной культуры, выделяя ее следующие компоненты»:

1.Мировоззрение - совокупность взглядов, оценок, принципов и образных представлений об окружающем мире, месте и роли человека и общества, определяющая поведение людей и определяющая характер их отношений с другими индивидами (в контексте организации)сотрудниками, клиентами, конкурентами и т.д)..

2.Организационные ценности - это компетенции или верования, относящиеся к желаемым конечным состояниям или поведению, которые руководят выбором сотрудника при принятии решения или оценке поведения или события, при этом они выходят за рамки конкретных ситуаций.

3.Нормы –система требований (формальных и неформальных), которые организации предъявляет своим сотрудникам. Их разделяют на частные и универсальные,ориентировочные и императивные, и направлены они на сохранение и развитие структуры и функций организации. Существуют, так называемые, правила игры, которые новый работник должен усвоить в процессе вхождения в организацию, их также следует относить к нормам.

«В сущности, организационная культура выполняет 2 функции:

1. Обеспечение выживания и адаптации организации во внешней среде.

2. Объединение и интеграция всех членов организации, для достижения поставленных целей».

При детальном рассмотрении эти функции можно разбить на более мелкие:

1. Интегрирующая функция культуры, или же «объединяющая»,отображается в формировании у людей чувства сплоченности, принадлежности к организации, гордости за нее. Для организаций с высоким уровнем культуры характерен обширный резерв потенциальных работников, что облегчает решение проблем обеспеченности кадрами.

2. Охранная функция предполагает создание барьера от негативных воздействий извне. Она реализуется через различные запреты, ограничивающие нормы. Люди и организации, беспрекословно их придерживающиеся, могут в самых трудных условиях сохранить свою репутацию.

3. Функция регулирования заключается в мониторинге выполнения имеющихся правил и норм поведения членов организации, их взаимоотношений, контактов с внешним миром. Это - гарант ее стабильности, уменьшение возможности нежелательных конфликтов.

4. Ориентирующая функция культуры направляет деятельность организации и ее участников в нужное русло, а мотивационная отвечает за создание соответствующих условий. Известно, например, что серьезнее цель, стоящая перед людьми, тем большая активность пробуждается в отношении её реализации.

5. Адаптивная функция облегчает взаимное приспособление людей друг к другу и к организации. Людям, придерживающимся одинаковых норм поведения, участвующих в одних и тех же ритуалах, прошедшим через обряды, легче понять друг друга и приспособиться к требованиям организации.

6. Функция формирования имиджа организации, то есть ее образа в глазах окружающих.

«Организационная культура влияет на организацию в широком смысле в двух плоскостях:

1. Взаимодействие организации с внешней средой – это символический уровень, формы и способы взаимодействия с внешней средой и так далее, результатом будет являться имидж организации. Истоком служит результат влияния организационной культуры на внутреннюю среду организации.

2. Влияние организационной культуры на внутреннюю среду организации – это ценности и стереотипы организации, которые влияют на стиль руководства, формальные и неформальные отношения, стили поведения, профессиональный уровень персонала и их тяга к саморазвитию, технологию, дисциплинированность, реакции на инновации и т.д.».

«Сате выделил семь процессов, посредством которых культура влияет на организационную деятельность»:

1. Кооперация между индивидами и элементами организации. Кооперацию как образец поведения в организации нельзя установить только с помощью формальных управленческих мер, так как нельзя предусмотреть все возможные случаи. Насколько действительно люди кооперируются в организации, зависит от разделяемых ими предположений в этой области.

2. Принятие решений. Влияние культуры на принятие решений происходит через разделяемые верования и ценности, формирующие у членов организации устойчивый набор базовых предположений и

предпочтений. Так как корпоративная культура может способствовать сведению к минимуму разногласий, то процесс принятия решений становится более эффективным.

3. Контроль. Сущность процесса контроля заключается в стимулировании действий направленных на достижение поставленных целей. На данный момент, в управлении существуют 3 механизма контроля: рынок, администрирование, клановость. На практике, в организациях присутствуют все три механизма, но в разных пропорциях.

4. Коммуникации. Влияние культуры на коммуникации происходит по нескольким направлениям. Во-первых, - это отсутствие необходимости общения в делах, по которым имеются разделяемые предположения. В данном случае определенные действия совершаются без словесного сопровождения. Во-вторых, - разделяемые предположения обеспечивают направленность и оказывают помощь в интерпретации получаемых сообщений. Содержание культуры влияет также на содержание коммуникации. В одних организациях ценится открытость коммуникаций, а в других - наоборот.

5. Лояльность организации.

6. Восприятие корпоративной среды. Восприятие индивидом организационной реальности или то, что он видит, обусловлено в значительной мере тем, что говорят об увиденном его коллеги, разделяющие с ним один и тот же опыт.

7. Оправдание своего поведения. Культура помогает людям в организации действовать осмысленно, обеспечивая оправдание их поведению. В компаниях, где ценится риск, человек идет на него, зная, что в случае неудачи он не будет наказан и что из неудачи будут извлечены уроки на будущее.

Определенно можно сказать, что организационная культура ставит перед собой цель не только в достижении высокой эффективности производства, но и направлена на формирование удовлетворенности сотрудников, повышение их лояльности.

Рассматривая организационную культуру с позиции руководства компании, можно сказать о том, что в первую очередь, она направлена на формирование чувства общности интересов руководства и персонала, на повышение доли участия работников в развитии организации, на формирование установок высококачественной и эффективной деятельности. Для достижения вышеупомянутых целей, в организации целесообразно поддерживать соревнования между отделами, которые основаны как на командных, так и на

индивидуальных наградах. Например, «Лучший креативный отдел», «Передовик труда» и т.д.

Подводя итоги, стоит сказать о некоторых мероприятиях, которые на наш взгляд способствуют повышению эффективности деятельности предприятия и помогают поддерживать высокий уровень организационной культуры. Таким образом, мы считаем возможным:

- внести изменения в модель организационной культуры, в соответствии с новыми стратегическими целями предприятия. Дополнить корпоративный кодекс предприятия для того, чтобы сформировать более четкое представление у сотрудников таких понятий, как организационная культура и миссия организации;

- организовать курсы по направлению «организационная культура - инструмент повышения конкурентоспособности» для управленческого звена;

- разработать презентационный буклет, в котором будут изложены особенности организационной культуры рекламного агентства, с целью быстрого ознакомления кандидатов на должность с основными ценностями и традициями организации, что позволяет досрочно принять решение о совместимости потенциального сотрудника и организации;

Предложенные мероприятия будут способствовать формированию единого представления об организационной культуре в агентстве, что приведет к общей направленности сотрудников в достижении целей.

Таким образом, мы выяснили, что в современных условиях нестабильной экономики изменились и требования к работнику, повысилась значимость креативного мышления в процессе труда и высокого уровня профессионализма. Это стало причиной существенных изменений в принципах, методах и социально-психологических аспектах управления персоналом.

Изменения в принципах управления персоналом, в первую очередь, направлены на развитие организационной культуры, которая приобретает весомое значение в современных условиях.

Организационная культура формируется сотрудниками предприятия и складывается из множества элементов внутренней политики компании, основанных на её истории и особенностях деятельности. Традиции и ценности, присущие работникам, оказывают влияние на их понимание организационной культуры.

Совершенствование организационной культуры должно проводиться в следующих направлениях:

- диагностика и корректирование социально-психологического климата в коллективе;

- налаживание коммуникативных связей между сотрудниками;
- проведение корпоративных мероприятий.

Важнейшим аспектом повышения эффективности воздействия организационной культуры на производство является создание высокоэффективной системы мотивации и стимулирования. Кроме того, необходим постоянный мониторинг эффективности деятельности персонала, в соответствии с критериями, предъявляемыми к их рабочему месту и специализации.

Список литературы

1. Бланк И.А. Управление предприятием. М.: Изд. ЭКМОС, 2010. 416с.
2. Виханский О.С. Менеджмент. М.: Изд. Гардарики, 2014. 528с.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент. М.: Изд. ЮНИТИ, 2011. 501с.
4. Гончарова Н.Е. Организационная культура. М.: Изд. Приор, 2010. 207с.
5. Кочеткова А.Л. Психологические основы современного управления персоналом. М.: Изд. Зерцало, 2011. 373с.
6. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента. М.: Изд. ЭКМОС, 2011. 353с.

ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛИЗАЦИИ ДЕТЕЙ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Бочарова В.С.

*студент факультета дошкольного, начального и
специального образования Педагогического института НИУ
«БелГУ»*

Научный руководитель Демененко И.А.

ст. пр. кафедры социологии и ОРМ НИУ «БелГУ»

Актуальной социально-экономической и демографической проблемой современного российского социума является включение детей с ограниченными возможностями в общественные процессы. В современном российском обществе наблюдается не только стабильное сокращение числа трудоспособного населения, но и сохраняется тенденция ухудшения его качественного состава на фоне роста инвалидизации детей и молодёжи, что становится ощутимым ограничением экономического развития страны. Формирование и развитие социального потенциала детей с ограниченными

возможностями, их активное участие в жизни общества могли бы способствовать дальнейшему развитию экономики страны и её стабильному функционированию.

Социализация рассматривается как развитие и самоизменение человека в процессе усвоения и воспроизводства культуры, что происходит во взаимодействии человека со стихийными, относительно направляемыми и целенаправленно создаваемыми условиями жизни на всех возрастных этапах [1]. В процессе социализации индивид становится личностью и приобретает знания, умения и навыки, необходимые для жизни среди людей.

Дети с ограниченными возможностями составляют особую социальную группу населения, неоднородную по своему составу и дифференцированную по возрасту, полу и социальному статусу, занимающую значительное место в социально-демографической структуре общества. Особенностью этой социальной группы является неспособность самостоятельно реализовать свои конституционные права.

Социальная реабилитация лиц с ограниченными возможностями - одна из наиболее важных и трудных задач современных систем социальной помощи и социального обслуживания. Неуклонный рост числа людей с ограниченными возможностями, с одной стороны, увеличение внимания к каждому из них - независимо от его физических, психических и интеллектуальных способностей, с другой стороны, представление о повышении ценности личности и необходимости защищать ее права, характерное для демократического, гражданского общества, с третьей стороны, - все это предопределяет важность социально-реабилитационной деятельности.

Главная проблема детей с ограниченными возможностями заключается в нарушении его связи с миром, в ограниченной мобильности, бедности контактов со сверстниками и взрослыми, в ограниченном общении с природой, недоступности ряда культурных ценностей, а иногда и элементарного образования. Эта проблема является результатом социальной политики и сложившегося общественного сознания, которые санкционируют существование недоступной для инвалида архитектурной среды, общественного транспорта, социальных служб. Ребёнок, имеющий инвалидность, может быть также способен и талантлив, как и его сверстник, не имеющий проблем со здоровьем, но обнаружить свои дарования, развить их, приносить с их помощью пользу обществу ему мешает неравенство возможностей.

Также проблемами детей с ограниченными возможностями являются барьеры в осуществлении прав на охрану здоровья и социальную адаптацию, образование, трудоустройство. Переход на платные медицинские услуги, платное образование, неприспособленность архитектурно-строительной среды к особым нуждам детей-инвалидов в зданиях общественной инфраструктуры (больницах, школах, средних и высших образовательных учреждениях), финансирование государством социальной сферы по остаточному принципу усложняют процессы социализации и включение их в общество на охрану здоровья, реабилитацию, труд и независимую жизнь.

Существует очень сложная проблема обучения детей с ограниченными возможностями, особенно с тяжелыми интеллектуальными нарушениями. От помещения их в адекватную среду развития, среду обучения, может кардинально зависеть их интеллектуальный уровень. Особенно это касается детей с аутизмом, с Даун-синдромом, и других. Часто они могут учиться, но по специальным индивидуальным планам с подготовленными педагогами. Однако у нас в стране нет развитой системы обучения таких детей. Закон теоретически гарантирует их право на учебу, но реализовать его порой бывает очень трудно или невозможно.

Существующая система специальных учебно-воспитательных учреждений для детей с ограниченными возможностями здоровья претерпевает ныне серьезные изменения и во многом стоит на пороге своего сокращения. Вероятнее всего, возьмет верх набирающая силу тенденция устранения различий между общеобразовательной и специальной школой. В этой связи повышается роль инклюзивного образования, позволяющего существенно сократить процессы маргинализации детей с ограниченными возможностями здоровья и способствующего расширению доступности образования для них. Тем самым таким детям будут создаваться более благоприятные условия для их социальной адаптации. С тенденцией развития инклюзивного образования в общеобразовательной школе сочетается усиление неоднородности состава учащихся по уровню их умственного, речевого и в целом психического развития [2].

Социально-педагогическая сущность развития социального потенциала детей с ограниченными возможностями здоровья состоит в целенаправленной педагогической поддержке детей, раскрытии их реабилитационного потенциала в различных формах деятельности. Социализация детей с ограниченными возможностями здоровья достигается путём проведения индивидуальной программы социально-

педагогической реабилитации и подготовки окружающих (детей, взрослых) к принятию детей с особенностями в развитии (организация движения детского милосердия, школы помощника социального педагога и др.).

Решение социальных проблем детей с ограниченными возможностями, связанных с их социализацией, может быть только комплексным, с участием органов управления социальной защиты населения, экономики, здравоохранения, культуры, образования, транспорта, строительства и архитектуры, а также в разработке единой, целостной системы социальной реабилитации. При комплексном взаимодействии различных государственных и общественных структур можно достичь такого уровня адаптации детей с ограниченными возможностями, что они смогут в будущем трудиться и вносить свой посильный вклад в развитие экономики страны.

Список литературы

1. Мудрик, А. В. Социализация человека. М.: Академия, 2005. – 172 с.
2. Фирсов М. В., Студенова Е. Г. Теория социальной работы. – М.: ВЛАДОС. 2001.

ВЛИЯНИЕ СМИ НА РАЗУМ ЛЮДЕЙ

С.В. Бруев, П.С. Гончаренко

студенты кафедры теплоэнергетики

Энергетического института БГТУ им. В.Г. Шухова.

3 курс

Научный руководитель Погорелов Д.В.

канд. юрид. наук., доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова.

Манипуляции сознанием людей с помощью использования СМИ на данном этапе развития мирового сообщества приобретают невиданные масштабы. Выросло новое социально-культурное поколение, разительно отличающееся от предыдущего. Как бы ни прискорбно прозвучало, но это главное отличие заключается в утрате стремлений к духовным самосовершенствованиям и веры в высокие духовные идеалы, что в конце концов находит свое отображение в общем упадке уровня образования и культуры в целом. Повсеместно на смену духовным характеристикам приходят новые ценности, такие

как стремление к карьерному росту и обогащению, культ силы, власти и денег.

В подобных обстоятельствах, когда на лицо идейная растерянность значительной части общества, тем более важно выявить подлинный смысл социальных процессов, затуманенный многими годами холодной, идеологической и психологической войны между странами с враждебным общественным строем. Недооценка традиционных национально-нравственных ценностей российского общества может вновь привести к утрате системного единства, подлинной соборности общественной жизни и стать причиной нового социального взрыва со всеми его трагическими вытекающими последствиями.

Манипуляция человеческого сознанием с использованием СМИ, интернета, радио на нынешнем этапе развития нашего государства приобрела сегодня огромные масштабы. За период, прошедший с конца 80-х гг. выросло новое поколение, в духовном отношении значительно различающееся от предыдущего. Прежде всего, это отличие заключается в снижении уровня культуры и образования, потери стремления к духовному самосовершенствованию, веры в духовные идеалы. На смену этим духовным характеристикам пришли новые ценности, заимствованные из западного общества, такие, как стремление к обогащению и карьере, культ силы, денег и власти.

Выбор нами данной темы исследования обусловлен убеждением, что мы живем в эпоху вступления мира и страны в фазу информационного общества, где художественная продукция все больше начала приобретать характер дайджеста и шоу, обслуживая спрос массовой культуры. Эта объективная тенденция упадка искусства у нас была сознательно использована для разрушения строя – антисоциалистическое наступление было идейно- политически и даже художественно согласовано, синхронизировано.

Культура современной молодежи все дальше уходит от культуры поколений, национальных традиций, приобретая определенный «трансациональный», космополитический характер. Данное проявление можно увидеть в моделях поведения, литературной приверженности, культурных пристрастиях и особенно в знаменитой молодежной музыке и произведениях искусства.

Равным образом информация подготавливается людьми и их культурный потенциал определяет ее содержание. В этом направлении важным является исследование взаимодействия человека с новой информационной средой, преобразование его сознания в связи с

огромным потоком информации и отражение этого изменения на культурном процессе развития общества и личности в целом.

На сегодняшний день в условиях формирования огромного количества глобальных информационных сетей постепенно возникает виртуальное поле в целях расширения воспроизводства поп-культуры. Поп-культура стимулирует возникновение технократического, информационного общества, что приводит к изменениям структуры не только общества, как такового, но и социально-культурного пространства в целостности, его новой структуризации; становится, причем, все более ясным понимание того что рыночная экономика рождает эту самую поп-культуру. Таким образом, поп-культура – есть форма организации социума и регулятор поведения личности, связанные с созданием новых потребностей, культурных стереотипов и интересов путем формирования потребительского спроса (реклама как органическая часть радио- и телевидения), а так же посредством стандартизации убеждений.

Воздействие информационной среды на образование ценностных установок в социальном поведении личности и общества зависит от информационной сути. Нынешнее поколение все больше и больше уходит от культуры старших, обретает космополитический характер. Создание управляемого человеческого сознания происходит при помощи глубоких и крупномасштабных манипулятивных технологий, хранящих в себе информацию с видимым негативным потенциалом.

В данном управляемом сознании легко может фиксироваться насилие, жесткость, террор, агрессия и возврат, которые предоставляются нам медиаманипуляторам от массовой культуры. Появляются новые средства вмешательства в процесс сознания.

Отличие этих средств от предшествующих заключается в том, что они практически разом охватывают пространство окружающей среды и планеты. На наших глазах человечество вступает во взаимосвязанный мир, который личность понимает и изучает, только рассматривая его в неоднородном пространстве, учитывает такие компоненты, как:

- цивилизация;
- информационная культура;
- мировоззренческие модели;
- сознание человека.

В статье формулируется анализ всех основных составляющих современной духовной жизни, рассмотрению каждой из которых и их взаимосвязанности посвящена эта работа. От того, как расширяется

всякий из этих компонентов, зависит взаимосвязанное насыщение интеллектуальностью сознания человека или происходят определенные изменения, кризисные события, характерные для современного человека. Эти изменения порождают потребность в разработке и анализировании процессов влияния информационной среды на культуру и ее перестройку в популярную культуру, которая воздействует на сознание человека, и они же вызывают изучение последствий этого влияния на будущее цивилизации.

Для решения поставленной перед собой задачи важно отметить основные положения, составляющие некий задел, фундамент для базы манипулирования человеческим сознанием в информационной сфере, наполненной компьютерными технологиями и инфраструктурой телекоммуникаций. При этом всеобъемлемость, сложность и сетевой характер являются главными качествами базы манипулирования – информационно-компьютерных технологий и инфраструктуры коммуникаций.

Сейчас СМИ, сформированные главным образом вокруг телевидения, – претерпели существенные изменения. Родилась некая «Инфосфера», которая стала слишком глобальной и не управляемой. Чтобы какая-либо из группировка могла ее контролировать. Также она вышла даже из-под управления государства.

Манипулирующие воздействие приумножается электронной материализацией образов и символов духовного содержания нашего общества: электронные поучения, общественно-идеологические сети, воздействие харизматических авторитетов на мысли людей и т.д. Именно эти все направления характерны и для другого средства управления человеческим сознанием – мультимедиа-системы.

Мультимедиа-система строит новую условную среду. Она смогла сделать виртуальность для нас реальностью. Средства манипулирования сознанием людей формируют социально-психологическую среду жизнедеятельности человеческого сознания.

Список литературы

1. http://www.isprras.ru/pics/File/avtoref-08/2008_Gulaev.pdf
[электронный ресурс]
2. <http://www.dslib.net/teoria-sociologii/sistemnye-krizisy-rossijskoj-gosudarstvennosti-istoriko-sociologicheskij-analiz.html> [электронный ресурс]
3. Бахарев, В.В. Массовая культура и ее теории: учебное пособие для студентов вузов / В.В. Бахарев, Д.В. Босов, Е.Л. Рябова. – М.:

Международный издательский центр «ЭТНОСОЦИУМ», 2010. – с. 148.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Бурьянец В.А.

**Научный руководитель
доцент Шамаева О.П.**

*Белгородский государственный
технологический университет им. В.Г. Шухова*

В условиях кризисного состояния российской экономики перед государством встает вопрос о повышении кадрового потенциала предприятий всех уровней. Кадры – это один из основных факторов производства, первая производительная сила общества. От профессиональной подготовки и квалификации работников в полной мере зависит эффективность производства. Наиболее приоритетными задачами руководства любой организации становятся: сохранение высококвалифицированной части менеджеров и персонала, повышение производительности труда и объемов производства, развитие механизма мотивации и стимулирования работников.

В первой половине XX века существовало два основных подхода в работе с персоналом: доктрина научного управления или научной организации труда; доктрина человеческих отношений. Если первая доктрина акцентировала внимание на использовании методов оптимизации организационных, технических и социальных компонентов производственных систем, то вторая доктрина стремилась раскрыть значение морально-психологических и социально-организационных факторов в эффективном функционировании персонала организаций.

Гораздо сложнее дать одномерную классификацию для подходов, применявшихся в работе с персоналом во второй половине XX в. Скорее, можно говорить о парадигмальной направленности происходящих “тектонических” сдвигов в доминирующих концептуальных схемах управленческого мышления. Проникновение идей гуманистической психологии, образцы предпринимательского героизма, максимальное вовлечение персонала в дела фирмы, демократизация стиля организационного поведения и делегирование ответственности, качество продукции, услуг и рабочей среды персонала, инвестирование в человеческий капитал,

многофункциональные рабочие и управленческие команды — таков неполный перечень ключевых характеристик упомянутых изменений. [1]

Развитие персонала является необходимым элементом в деятельности конкурентоспособного предприятия. Топ-менеджер не должен ограничивать развитие персонала только повышением квалификационных возможностей. [2] Следует также делать акцент на создание благоприятного психологического климата в коллективе, активизацию индивидуальных потенциалов развития, поиск способов мотивации. Эффективность управления человеческими ресурсами во многом обуславливается знаниями в области психологии и социологии. Социально – психологические аспекты (методы) управления основаны на использовании социального механизма. Специфика этих аспектов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. По масштабу и способам воздействия данные методы можно разделить на две основные группы: социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействие в процессе трудовой деятельности; психологические методы, которые направлены на личность конкретного человека. Такое разделение достаточно условно, так как в современном производстве человек всегда действует в трудовом коллективе, а не изолированно. [3]

Психология трудового коллектива выражается в совокупности социально-психологических особенностей, проявляющихся в ходе его создания и развития, на основе взаимодействия его членов, форм и способов взаимного удовлетворения потребностей. В процессе работы участники должны планировать общую деятельность, организовывать обмен информацией, вырабатывать формы совместных действий. Это подразумевает формирование морально-психологического климата, совместного опыта, общественного мнения, а также решение вопросов лидерства, понимания природы внутригрупповых конфликтов. Большое значение при этом имеют личные качества каждого индивидуума, проявляющиеся в индивидуально - психологических характеристиках личности, которые совместно с социально-психологическими качествами определяют поведение человека в организации. [4]

Социологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные

коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе. Социологические методы исследования, являясь научным инструментарием в работе с персоналом, предоставляют необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала и позволяют обоснованно принимать кадровые решения. Анкетирование позволяет собирать необходимую информацию путем массового опроса людей с помощью специальных анкет. Интервьюирование предполагает подготовку до беседы сценария (программы), затем — в ходе диалога с собеседником — получение необходимой информации. Интервью — идеальный вариант беседы с руководителем, политическим или государственным деятелем — требует высокой квалификации интервьюера и значительного времени.

Социометрический метод незаменим при анализе деловых и дружеских взаимосвязей в коллективе, когда на основе анкетирования сотрудников строится матрица предпочтительных контактов между людьми, которая также показывает и неформальных лидеров в коллективе. Метод наблюдения позволяет выявить качества сотрудников, которые подчас обнаруживаются лишь в неформальной обстановке или крайних жизненных ситуациях (авария, драка, стихийное бедствие). Собеседование является распространенным методом при деловых переговорах, приеме на работу, воспитательных мероприятиях, когда в неформальной беседе решаются небольшие кадровые задачи.

Психологические методы не менее важны при работе с персоналом, они направлены на конкретного работника организации, следовательно, индивидуализированы и персонифицированы. Особенностью данных методов является рассмотрение специалиста как личности, со своими психологическими характеристиками и особенностями. Исследование и анализ личностных качеств работника позволяет направить его потенциал на решение организационных задач. В настоящее время ценятся креативные, нестандартно мыслящие и компетентные специалисты, которые могут помочь в создании инноваций.

Психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию благоприятного психологического состояния коллектива. Оно исходит из необходимости концепции всестороннего развития личности, устранения негативных тенденций деградации. Психологическое планирование предполагает постановку целей развития и критериев эффективности, разработку психологических нормативов, методов планирования психологического климата и достижения конечных

результатов. Психологическое планирование выполняет профессиональная психологическая служба организации, состоящая из социальных психологов.[3]

В рамках психологического метода управления персоналом в организации может проводиться тестирование работников. Тест позволяет измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого. Все тесты можно разделить на три группы: тесты-испытания; тесты-опросники; проективные (в том числе графические) методики.

Тест-испытание предполагает выполнить задание, отвечающее специфике будущей деятельности. Например, тестирование навыков вождения у водителя.

Опросники используются в основном для определения склонности к тому или иному виду деятельности, например, нравится ли человеку работать в коллективе, есть ли у него склонности к данному виду деятельности и т. д.

Проективные тесты эффективны при выявлении управленческого и творческого потенциала. Рассмотрим методики, которые часто применяются в управленческой практике.

Тест Роршаха. Испытуемому предъявляются для интерпретации картинки с абстрактными изображениями — пятнами различной конфигурации и цвета. На основании того, что увидит испытуемый, диагностируются его скрытые установки, побуждения, свойства характера.

Тест Люшера позволяет исследовать личность работника путем анализа его субъективных предпочтений при выборе цветových стимулов. В оригинале стимульный материал представляют 73 карточки различного цвета, в российской психодиагностике распространена упрощенная тестовая методика, применяющая восемь основных цветов. При этом каждому цвету приписывается определенное значение. Важен порядок выбора цветов: первые выбранные цвета выражают явные цели деятельности личности и способы их достижения, последние — подавленные, вытесненные стремления.

Тест Майнера на завершение предложений позволяет прогнозировать управленческий и творческий потенциал менеджеров. Этот тест состоит из 40 незаконченных предложений, которые тестируемый должен дописать самостоятельно. В других тестах на завершение предлагается досочинить рассказ или дорисовать рисунки.

Тест Майерс-Бриггс, в основе которого лежит психологическая теория личности К.Г. Юнга, содержит более ста утверждений и

позволяет описать личность человека по четырем составляющим: экстраверсия — интроверсия; осознание — интуиция; размышления — чувства; суждения — ощущения.[5]

Таким образом, социально-психологическая диагностика, анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений, отношений руководителя и подчиненных, управление производственными и социальными конфликтами, мотивация и адаптация работников являются важнейшими задачами управления персоналом.[6] Прежде чем концентрировать внимание на повышении уровня производства, следует обратить внимание на удовлетворенность персонала условиями, в которых он работает. Морально-психологический фактор имеет особое значение в трудовых отношениях. Поэтому успешный руководитель должен организовать производство, настроив специалистов на максимальную отдачу.

Список литературы

1. Управление персоналом. Учебник/под ред. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. -2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2002. — 560с.
2. Астахов Ю.В. Актуальные проблемы планирования карьеры: учебное пособие/ Ю.В. Астахов. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2013. – 110с.
3. Управление персоналом организации: Учебник/под ред. А.Я. Кибанова, — 4-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 695с.
4. Управление проектами: учеб.пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур [и др.]/под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. — 6 е изд., стер. — М.: Издательство «Омега Л», 2010. — 960 с.
5. Управление персоналом. Словарь-справочник [Электронный ресурс], -<http://psyfactor.org/personal/personal18-04.htm>
6. Н.А. Банько, Б.А. Карташов, Н.С. Яшин Управление персоналом. Часть I, Часть II: Учеб. Пособие/ВолгГТУ, Волгоград, 2006. – 96 с.

ЭФФЕКТ СОЦИАЛЬНОЙ ФАСИЛИТАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ

Буцык Е.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента
БГТУ им. В.Г.Шухова, 1 курс*

*Научный руководитель Шутенко Е.Н.
кандидат психологических наук, доцент*

В мире 7,3 миллиарда отдельно взятых индивидуумов и сотни миллионов, созданных из них, групп, где происходит взаимодействие между участниками. Но может ли влиять на человека сам факт присутствия (не конкуренция или общение, а простое присутствие в качестве пассивных наблюдателей) других людей?

Столетие назад психолог Норман Триплет, интересовавшийся велосипедными гонками, обратил внимание на то, что участники проходили лучше дистанцию, когда соревновались между собой, а не с секундомером. Тогда Триплет поставил лабораторный эксперимент, предложив детям сматывать с максимально возможной скоростью леску спиннинга, подтвердив тем самым доводу о том, что присутствие других побуждает к более энергичным действиям. Так вместе участники работали быстрее, чем поодиночке.

В.Меде обнаружил, что обувные рабочие забивали гвозди быстрее, когда рядом другими людьми выполнялась эта же работа. Эксперименты других исследователей показали, что явление, которое впоследствии будет названо «социальная фасилитация», может проявляться и тогда, когда другими людьми выполняется эта же работа, и тогда, когда при выполнении задания присутствует посторонний человек, наблюдатель или экспериментатор [1].

Дальнейшие эксперименты доказали, что в присутствии других повышается не только скорость выполнения простых примеров на умножение и вычеркивание в тексте заданных буквы, но и точность. Похожее поведение замечалось и у животных, например, в присутствии других особей муравьи быстрее роют песок, а цыплята склевывают больше зерен.

Однако результаты некоторых исследования ухудшались при решении задач в присутствии других индивидуумов, например, снижалась эффективность заучивания слов, прохождения лабиринта и решения сложных примеров.

Лишь спустя 25 лет социальный психолог Роберт Зайенс смог доказать, что эти противоречивые результаты – принцип, когда возбуждение всегда усиливает доминирующую реакцию. Так, сматывание лески, решение простых примеров на умножение – легкие задачи, выполнение которых улучшится в присутствии других людей. А при усвоении нового материала, прохождении лабиринта и решении

сложных математических задач присутствие других усиливает напряжение и тогда выполнение ухудшается.

Более поздние эксперименты подтвердили тот факт, что социальное возбуждение благоприятствует доминирующей реакции, независимо от того, правильна она или нет. Петер Хант и Джозеф Хиллери обнаружили, что студенты университета тратят больше времени на изучение сложного лабиринта и меньше времени на изучение легкого в присутствии наблюдателей. А Джеймс Майклз с сотрудниками обнаружили, что хорошие игроки в бильярд попадали в лузу в 71% случаев и играли лучше (81 %), когда несколько наблюдателей смотрели на их игру. Игроки, попадание которых было меньше 50%, при тех же условиях играли хуже.

Спортсмены в основном используют уже хорошо усвоенные навыки, поэтому нередко их результаты улучшаются лишь благодаря поддержке болельщиков. Исследование более чем 80000 матчей в университетском и профессиональном спорте Канады, Англии и США выявило, что команды выигрывают на своем поле 6 игр из 10. Конечно, при игре «дома» могут влиять также такие факторы, как лучшее знакомство игроков с местными условиями, отсутствие утомительных переездов, чувство доминирования, возникающего из-за контроля над территорией, а также благодаря возрастанию командной идентичности под воздействием большего количества болельщиков.

Ученые выделили основные факторы, которые могут объяснить, почему в той или иной ситуации наши возможности меняются: боязнь оценки, перезагрузка из-за рассеивания внимания, присутствие других как таковое, принадлежность аудитории (наблюдателей) к тому или иному полу, настроение (в определенных обстоятельствах хорошее настроение способно усилить действие феномена фасилитации, а плохое –ингибиции).

Опираясь на исследования и выводы Нормана Триплета, В.Меде, Петера Ханта и Джозефа Хиллери, Джеймса Майклза, а так же на созданный принцип Роберта Зайенса и Стивена Сейлза, современная наука рассматривает термин «социальная фасилитация» и как выполнение привычных, хорошо усвоенных операций для развития производства, и как усиление мотивации человека к решению поставленной перед ним задачи.

Простой социальный контакт порождает стимуляцию инстинкта, повышающего эффективность каждого отдельного работника [2].

Эффект социальной фасилитации полезно учитывать руководителям при организации деятельности сотрудников. Так как, например, люди реагируют на присутствие друг друга бессознательно,

работоспособность сотрудника в рабочем кабинете в одиночестве, может быть существенно ниже, чем в ситуации его же работы в присутствии других коллег, занимающихся схожей деятельностью. Для этого руководителю необходимо знать факторы, определяющие степень реакции на присутствие людей, которые вывел Д. Майерс для определения степени реакции:

- деятельность сотрудника
- количество окружающих людей в коллективе или на рабочем месте (человек сильнее возбуждается с увеличением количества людей)
- симпатия или антипатия внутри группы
- значимость людей (необходимо, чтобы окружение было референтным для сотрудника)
- пространственная близость между людьми (социальное возбуждение сильнее тогда, когда расположение людей теснее друг к другу).

Для положительного проявления эффекта необходимо, чтобы структура деятельности была достаточно алгоритмизирована, а задача - проста. Иначе может проявиться обратный эффект. Когда сотрудниками решаются сложные для них задачи, где не известен правильный ответ и алгоритм выполнения, бессознательная реакция на присутствие других людей, которые не занимаются той же задачей в то же время, уменьшается внимание и есть риск повышения вероятности неверного выбора решения. То есть, если сотрудник занимается преимущественно индивидуальной деятельностью, связанной с решением сложных интеллектуальных задач, то вероятнее, что его работа будет более эффективной в индивидуальном помещении.

Можно сделать вывод, что эффект социальной фасилитации полезно учитывать в управленческих решениях. Так как это позволяет усилить мотивацию сотрудника, правильно разделить задачи между подчиненными, верно поделить их на рабочие группы, организовать время и увеличить продуктивность как отдельного работника, так и целого отдела.

Список литературы

1. Свенцицкий, А.Л. Социальная психология: Учебник / А.Л. Свенцицкий.-- М.: ТК Велби, Проспект, 2004. - 336 с.
 2. К.Маркс. «Капитал».Лондон 1867
 3. Д. Майерс. «Социальная психология (SocialPsychology)».
- Издательство: Питер, 2007 г. Твердый переплет, 794 стр.

4. Шутенко Е.Н. Профессиональная самореализация личности как ценность инновационного менеджмента в вузе // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2011. № 9. С. 94-98.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ РАБОТНИКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Васильева А.С.

*студент кафедры социологии и организации работы с
молодежью*

Института Управления НИУ «БелГУ»

2 курс

*Научный руководитель **Белых Т.А.***

канд. соц. наук, доцент

*кафедры социологии и организации работы с молодежью НИУ
«БелГУ»*

В профессиональной деятельности работника – профессионала прежде всего рассматривают как личность с индивидуальными социально – психологическими и профессионально-квалификационными установками и характеристиками, которые прямым образом воздействуют и регулируют его поведением в процессе трудовой деятельности, а также проявляются во взаимодействии и взаимоотношениях с иными категориями работников. На сегодняшний день организации и фирмы с различными формами собственности одним из главных факторов эффективного рабочего процесса выдвигают именно человеческий фактор.

Развитие рыночной конкуренции способствовало тому, что на сегодняшний день помимо существующих установок на удовлетворение максимального количества внешних потребностей покупателей, организации необходимо учитывать и исполнять внутренние потребности работников, принимая во внимание теперь уже экономические и социально– психологические цели не только организации, но и персонала. Говоря проще, значимы и обязательны сегодня взаимодействие и достижение стратегических корпоративных целей с удовлетворением текущих личных потребностей персонала, в том числе и учет психологических закономерностей и особенностей поведения человека в труде.

Социология тесно связана с общей психологией, поскольку она может предоставить полезную информацию о предмете социальных отношений. Так, обращаясь к психологии, следует обозначить факторы, влекущие дифференциацию поведения работников в

процессе труда. К ним относят и социально – психологические особенности каждого, заложенные наряду с системой интересов, ценностей, потребностей и мотивов. Но не менее важным остается и та система управления персоналом, которая действует в той или иной организации, а также меры воздействия на работников.

В психологии, как известно, используются 4 типа темперамента, которые предоставляют значимую информацию о характеристике трудовой плодотворности индивида, его личных особенностей, трудового поведения и эмоциональной стабильности: холерик, сангвиник, флегматик и меланхолик.^[1]

Холерики демонстрируют резкую изменчивость настроения, нестабильность и удивительную подвижность. Все это обеспечивает яркую реакцию на происходящее, приводящая к частым конфликтным ситуациям, где холерик непременно в центре, поскольку инстинкт доминирования является его преобладающим. Быстрота принятия ими решений нередко приводят к ошибочным результатам.

Сангвиники же легки на уступок и компромисс, открыты и стремятся к неограниченной ничем свободе, ориентируясь в работе на максимально быстрый результат. Их отзывчивость и быстрота приспособления к любой изменчивой ситуации не может не поражать.

Чего не скажешь о флегматиках, которые крайне замкнуты, хоть и миролюбивы. Инстинкт самосохранения позволяет быть готовым к любой ситуации. Однако идти на риск для них не свойственно, как и для сангвиников. Однако в работе они крайне настойчивы и упорны, поскольку монотонность движет ими. Именно данный тип способен принести самые лучшие результаты при долгом и кропотливом труде.

И наконец меланхолики – крайне чувствительны и ранимы, живущие в своем особом внутреннем мире. Их неустойчивость и эмоциональная перегруженность часто приводят к ухудшению работоспособности, а также угасанию заинтересованности.

Темперамент, безусловно, движет людьми в доминировании у них определенных эмоций. Соответственно столь различный характер демонстрирует абсолютно разное отношение к делу, к работе, к своей сопричастности в коллективной деятельности и к отношению к другим коллегам

Как уже отмечала выше, необходимо в экономической деятельности всесторонне охватывать все особенности и психологические характеристики работающего персонала с целью совершенствования социально-психологического взаимодействия работников.

Социально-психологические связи и взаимоотношения по типу «личность—личность», «личность—группа», «группа—группа» являются многозвеньными и потому весьма сложными системами взаимоотношения работников в любых организациях, при исполнении различных поручений.

Безусловно, нельзя выпускать из внимания и тот факт, что внутригрупповые отношения работников не всегда носят положительный характер, представляющий поддержку, сотрудничество, взаимопомощь. Нередки ситуации вражды, соперничества и конкуренции, обычно связанные с несовместимостью членов по определенному значимому признаку либо же производственному фактору. И руководитель в данном случае строит трудовой процесс таким образом, чтоб устранить данную напряженную ситуацию. Для этого, безусловно, и сам руководитель должен вызывать доверительное отношение со стороны работников. Взаимодействие руководителя и работника особо важны в продуктивности труд процесса, и они соединяют в себе как формальные, так и неформальные взаимоотношения на различных уровнях управления. Каждый работник, член первичного производственного коллектива включен в сложную систему управленческих взаимоотношений на всех уровнях управления. Социально-психологическое взаимодействие работников предприятия между собой и со своими работодателями является надежной основой эффективного существования всей системы управления персоналом и производством.[2]

Список литературы

1. Жариков Е.С. Психология управления. М.: МЦФЭР.:2003. 123 с.
2. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. М.:Прогресс,1986. 14 с.

АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ЭВТАНАЗИИ

**Вердиев Наджмеддин Фаиг оглы,
Гусев Владимир Сергеевич,**

*студенты кафедры энергетики теплотехнологии
Энергетического института БГТУ им. В.Г. Шухова.*

3 курс

*Научный руководитель: Погорелов Д.В.
канд. юрид. наук, доцент.,*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова.

«Безнравственно и негуманно заставлять человека жить, который, умирая в мучениях, молит о смерти. Право на смерть представляет собой гарантию сохранения достоинства личности. Однако свобода воли предполагает и ответственность (как моральную, так и правовую) того, кто принял решение и кто это решение исполнил»
Ф. Бэкон

В VI в. Английский философ Ф. Бэкон ввел понятие эвтаназии - это лишение жизни неизлечимо больного человека. С древних времен она координировалась обычаями народов, которые допускали умерщвление больных членов общества, т.к. люди в древности не считали жизнь ценностью или благом [1].

По способам применения эвтаназия делится на:

- 1) пассивную – право человека на отказ от лечения, операции, принятия лекарств;
- 2) активную – совершение действий по умерщвлению пациента (смертельные инъекции, отключение от аппарата жизнеобеспечения).

Проблема эвтаназии находит двойственные отклики в обществе уже очень долгое время. Это явление актуально и в правовом понимании современной общественности. Жизнь человека является самым важным приоритетом людского существования, поэтому данный вопрос рассматривается обществом с иной стороны. Эвтаназия затрагивает соответствие человеческого достоинства и его страданий и является предметом рассуждения с этико-правовой точки зрения. Лечение и содержание смертельно больных требует значительных денежных средств, которые общество может использовать более рационально, если узаконить эвтаназию [2]. Среди 1500 респондентов из 43 субъектов РФ 32 % отдали свой голос «за» и столько же – «против» возможности разрешить эвтаназию, 36 % опрошенных не имеют устойчивой позиции по данному вопросу [3].

Аспекты проблемы эвтаназии:

- Юридический – связан с определением момента наступления смерти. В законодательстве возникновение права на жизнь связано с моментом появления на свет человека, из этого следует, что любые формы эвтаназии, квалифицируются как незаконные. Важно, что и в правовых, и в медицинских источниках не существует общепризнанного подхода к констатации факта смерти [4].

Узаконение эвтаназии подразумевает создание законодательства, которое будет:

- обеспечивать защиту прав больного;
- закреплять непринудительное, сознательное требование больного, предоставленное в письменной форме;
- закреплять обязанность привлечения к решению данного вопроса незаинтересованного компетентного лица, которое подтвердит законность принятого решения.

- Нравственный – является одним из самых важных аспектов. Когда встает вопрос о том, следует ли сделать легальной эвтаназию, перед общественностью возникает другой вопрос: эвтаназия – это акт милосердия или преступление против жизни, убийство? Существует мнение, что эвтаназия может быть нравственно допустима крайне редко, но даже в этих случаях она требует ограничений, так как использовать её во вред не составляет труда и узаконение эвтаназии принесет не столько пользы, сколько ущерба. С другой стороны, легализация эвтаназии ставит перед людьми тяжелый выбор: жить и бороться с болезнью, либо прервать жизнь, отказавшись от страданий.

- Медицинский – эвтаназия в Российской Федерации запрещена Федеральным законом № 323 «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации»: «Медицинскому персоналу запрещается осуществление эвтаназии – удовлетворение просьбы больного об ускорении его смерти какими-либо действиями или средствами, в том числе прекращением искусственных мер по поддержанию жизни. Лицо, которое сознательно побуждает больного к эвтаназии и (или) осуществляет эвтаназию, несет уголовную ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации» (ст. 45). Однако в медицине случаи сокрытой эвтаназии встречаются все чаще вопреки законодательству. Около 70% смертей в медицинской практике случаются по причине отказа от лечения. Фактически это не является эвтаназией, так как смерть наступает в связи с происходящими в организме патологическими процессами, лечение прерывается ввиду его бессмысленности. В правовом отношении отказ от лечения и пассивную эвтаназию крайне трудно отличить, т.к. большую роль играет многообразие методов и способов терапии [5].

Важная роль в медицине отводится паллиативной помощи больному, включающей в себя уход за пациентом, его поддержку на социальном и психологическом уровнях, обезболивание и т.д. Цель - обеспечение достойного человека умирания. Осуществление такой поддержки больного происходит в специальном учреждении, в так называемом центре милосердия, альтернативе эвтаназии – хосписе.

Создание этих центров целесообразно с различных точек зрения. Прежде всего, это создание благоприятных условий для доверия между врачом и пациентом, исключение психической травмы для остальных больных. Хоспис также избавит семью и близких умирающего от лицемерия мучений больного, психологически подготовит человека к смерти. В сфере научной деятельности такое учреждение станет местом подготовки специалистов-танатологов высокой квалификации, которые смогут исследовать процессы умирания. Хосписы уже существуют в Москве, Санкт-Петербурге и ряде других городов России. Для совершенствования их организации и структуры необходимо принять во внимание и изучить опыт других стран по созданию и функционированию учреждений такого типа.

Вопрос эвтаназии разносторонний. На сегодняшний день, учитывая социальные и экономические проблемы, российское общество не готово обсуждать узаконение эвтаназии. Но независимо от того, какое решение будет принято, требуется юридически запретить эвтаназию.

Если эвтаназию закрепить в законодательстве, большая часть общественности воспримет это отрицательно, потому что возникнет большая угроза несоблюдения правил проведения данного процесса. Противники эвтаназии уверены в том, что легализация может стать первым шагом на пути к уменьшению значимости жизни человека, и трактуют ее как легализацию убийства. Также это узаконение может послужить своего рода «тормозом» для поиска действенных способов и методов лечения, эффективных лекарств. Обязательным является то, что людей следует заблаговременно информировать об эвтаназии, используя СМИ, интернет и др. Вне сомнения, необходимо большое количество времени для реализации вышесказанного. Но нельзя не согласиться с тем, что в современном обществе уже наблюдаются случаи эвтаназии. Следует осознать, что вопрос об эвтаназии должен быть решен в ближайшее время. За последние двадцать лет эвтаназия и закон взаимодействовали согласно правилу «закон накладывает запрет на эвтаназию или отрицает ее существование, и эвтаназия, используя это, минует закон». На данный же момент положение дел таково, что пришло время изменений и игнорировать эту проблему становится невозможным [6].

Список литературы

1. Бэкон Ф. Сочинения: в 2 т. М., 1977. Т.1. С.256.
2. Малиновский А. Имеет ли человек право на смерть? // Российская юстиция. – 2002. – № 8. – С. 54.

3. Реутов Е.В., Реутова М.Н., Шавырина И.В. Проблемы и перспективы общественного участия в регионе // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2015. № 4. С.209-212.

4. Ковалев М.И. Право на жизнь и право на смерть // Государство и право. - 1992. -№7.

5. Гурвич А.М. Право на жизнь // Медицинская газета. - 1992. - №52.

6. Маляева Е.О. Возможна ли легализация эвтаназии в России? // Медицинское право. - 2004. - №1. - С. 27-35.

ВИДЫ И ТИПЫ ТИМБИЛДИНГА

Е.С. Головенко

студентка кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова

4 курс

*научный руководитель **Ж.Н. Авилова***

кандидат соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.Шухова

В современном мире командообразование стало одним из главных приоритетов для многих руководителей. Очевидными преимуществами командной работы являются: повышение производительности труда, улучшение качества обслуживания клиентов, расширение прав и возможностей сотрудников.

В настоящее время существует множество разногласий в вопросе истории появления командообразования. Ряд исследователей полагает, что первым о командообразовании, в своих работах об эффективности деятельности личности в групповых и индивидуальных условиях, заговорил Н.Триплета еще в 1887 году. Другие же исследователи ссылаются на труды З.Фрейда посвященные психологии взаимодействия лидера и группы. Третьи полагают, что первым на проблему командообразования обратил внимание Э.Мейо в своих знаменитых «Хоторнских экспериментах» [1]. Однако стоит заметить, что все вышеупомянутые исследования не предусматривали проведение тренингов, деловых и ролевых игр, которые в свою очередь составляют практическую сторону командообразования. Первые игры на сплочение коллектива появились в Великобритании в 1940-х годах. Данные игры были направлены на совершенствование физических и психологических возможностей специального отряда

военнослужащих британской армии, после чего данный метод успешно использовался для подготовки полицейских. В 1960 годах в США, с целью реабилитации военнослужащих был разработан так называемый «Веревочный курс», который является наиболее популярным видом командообразования и в настоящее время. В нашей стране впервые о командообразовании, с практической точки зрения, заговорили в конце двадцатого века

В настоящее время существует множество разновидностей тимбилдинга, среди которых можно выделить три приоритетных направления, а именно:

1. Экстремальный тимбилдинг.

В основе экстремального тимбилдинга лежат активные мероприятия, способные нанести вред здоровью человека, именно поэтому данный вид командообразования требует особой подготовки модератора.

Среди экстремального тимбилдинга можно выделить:

– Экстремальный спорт, к которому относятся: рафиг, гонки, альпинизм, сплав на байдарках, спортивное ориентирование и т.д.

– Экстремальные приключения, к которым относятся: ночные поисковые игры, веревочный курс третьего уровня сложности, заброска на вертолете и т.д. Для данного типа экстремального тимбилдинга характерно отсутствие чётких правил, наличие отправной точки и постановка конечной цели прохождения этапа.

2. Интеллектуальный тимбилдинг.

В основе интеллектуального тимбилдинга лежат мероприятия, требующие максимального сосредоточения внимания участников, а также направленные на развитие скорости мышления в условиях ограниченности ресурсов.

Выделяют следующие подвиды интеллектуального тимбилдинга:

– Этнический тимбилдинг. Не каждый рядовой сотрудник большего количества российских компаний может позволить себя путешествие в экзотические страны, с целью удовлетворения потребности к путешествиям руководители фирм прибегают к этническому тимбилдингу. При подготовке площадки, для проведения данного типа интеллектуального тимбилдинга модераторы стараются максимально воссоздать атмосферу определенного этноса, используя традиции, звуки, орнамент того или иного народа. Участники в свою очередь, находясь в командах, с помощью подсказок, должны угадать какую страну, воссоздали для них модераторы и в условиях ограниченного времени создать костюмы и определить правила поведения, присущие данному этносу.

– Квест. На сегодняшний день данный тип интеллектуального тимбилдинга является одним из самых распространенных на территории Российской Федерации. Квест представляет собой набор последовательных взаимозависимых друг от друга логических заданий, решение которых приводит к нахождению спрятанного предмета или выходу из замкнутого пространства. Выделяют такие виды квестов как: квест - комнаты, фото охота, городское ориентирование.

– Ручное творчество. Данный тип интеллектуального тимбилдинга представляет собой организацию групповой творческой работы по обучению старинным русским ремеслам, строительству или реставрации архитектуры или живописи.

– Реалити шоу. При организации данного типа интеллектуального тимбилдинга модераторами воссоздается ролевая игра по мотивам известных телевизионных реалити шоу, таких как: «Ферма», «Фактор страха», «Последний герой». В процессе проведения ролевой игры ведется видеонаблюдение, запись которого в конечном итоге подлежит массовому просмотру и анализу особенностей поведения участников.

3. Творческий тимбилдинг. Данный вид тимбилдинга противоположен экстремальному, вместе с тем является одним из наиболее действенных и эффективных инструментов командообразования. Данный вид тимбилдинга базируется на создании доверительной атмосферы в коллективе, выстраиванию эффективных коммуникаций, построению общих целей и т.д.

Выделяют следующие типы творческого тимбилдинга:

– Театральный тимбилдинг. Данный тип тимбилдинга представляет собой постановку того или иного театрального представление командой, включая распределение ролей и подготовку реквизита.

– Танцевальный тимбилдинг. При организации данного типа тимбилдинга используется технология танца, с целью создания гармонии в коллективе, определению лидеров и исполнителей, укреплению эмоциональной сплоченности.

– Кулинарный тимбилдинг. Данный вид тимбилдинга основан на принципе соревнования в кулинарном поединке между двумя и более командами.

Таким образом, можно сделать вывод, что в настоящее время существует множество разновидностей тимбилдинга, однако стоит помнить, что обязательным элементом при проведении командообразующих мероприятий является анализ ролевого

поведения того или иного сотрудника, а также регулярный сбор обратной связи от участников, в противном случае вышеуказанным мероприятиям будет присущ преимущественно развлекательный характер.

Список литературы

1. Блинов А.О. Искусство управления персоналом / А.О. Блинов, О.В.Василевская. - М.: ГЕЛАН, 2011. - 411 с.
2. *Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V.* Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of effective social and economic development of the region // *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2015. Т.6. № 3. С.207-216.
3. Кириллов Л. Как заставить сотрудника гореть на работе // *Управление персоналом*. - 2014. - № 6. - С.26-31.
4. Магура М.И. Современные персонал-технологии / М.И.Магура, М.Б.Курбатова. - М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2013. - 388 с.
5. Мальхина М. Сотрудники - основной капитал компании // *Управление персоналом*. - 2013. - № 2. - С.7-10.

К ВОПРОСУ ОБ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ

Е.С. Головенко

студентка кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова

4 курс

научный руководитель И.В. Шавырина

кандидат соц. наук,

доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.Шухова

В настоящее время командообразование стало одним из главных приоритетов для многих руководителей. Очевидными преимуществами командной работы являются: повышение производительности труда, улучшение качества обслуживания клиентов, расширение прав и возможностей сотрудников.

На наш взгляд, можно выделить пять элементов, определяющих эффективность командной работы:

1. Включенность.

Эффективность командной работы находится в прямой зависимости от навыков и инициатив каждого члена команды. Практически каждой организации необходимы сотрудники,

обладающие не только высоким профессиональным уровнем, но и навыками эффективного общения, социальной ответственностью, а также готовностью к обучению. Наличие лидера или группы человек, готовых взять на себя ответственность за принятые коллективные решения, благополучно сказывается на деятельности команды. Однако стоит заметить, что сотрудники, выполняющие больший по сравнению с коллегами объем работы, наиболее подвержены эмоциональному выгоранию и как следствие циклическому снижению работоспособности.

При организации командной работы руководителю необходимо учитывать три фактора, влияющих на уровень индивидуального вклада сотрудника: включенность, уверенность в себе, расширение прав и возможностей.

Чем больше сотрудники чувствуют себя частью команды, тем больший вклад в ее развитие они вносят. Для усиления чувства включенности, руководителям необходимо держать сотрудников в курсе направления деятельности организации, демонстрировать возможные сферы применения знаний и навыков сотрудников, поддерживать атмосферу коллегиальности. Одним из наиболее важных факторов, влияющих на уровень включенности, является признательность за любые идеи и инициативу сотрудников.

Большое влияние на уровень включенности сотрудников в работу команды оказывает уверенность в себе. Сотрудник с большим желанием инвестирует свои знания и навыки в командную работу, если осознает, что дело, скорее всего, закончится успехом. Для того чтобы развивать уверенность в работе команды руководителю необходимо акцентировать внимание на прошлых успехах команды, обеспечить высокий уровень обратной связи, а также регулярно указывать сотрудникам на успехи в профессиональном развитии.

Другой способ сбалансировать вклад каждого члена коллектива в работу команды заключается в расширении прав и возможностей сотрудников. Сотрудники вкладывают больше сил в развитие команды, когда участвуют в принятии решений, чувствуют, что именно их опыт важен и значим для достижения коллективных целей. Также большое влияние на уровень включенности в работу команды оказывает возможность реализации сотрудниками личных целей по средствам достижения коллективных.

2. Доверие.

Для эффективной работы команды каждый сотрудник должен осознавать, что попросив о помощи, выдвинув новую или непопулярную идею, совершив ошибку, он будет понят и принят

коллегами. Данное осознание может произойти только в команде, где сотрудники проявляют заботу, доверяют друг - другу и сосредотачивают своё внимание на решении проблем, а не на поиске виновных. Для создания доверительной обстановки в коллективе руководителю необходимо: создать условия для формального и не формального общения сотрудников, обеспечить честную обратную связь, обучить сотрудников критиковать и принимать конструктивную критику.

3. Сотрудничество.

В настоящее время успех организации зависит не только от качественной индивидуальной работы того или иного сотрудника, но и от степени взаимозависимости, признанной в коллективе. Следующая модель эффективного поведения членов команды может служить в качестве руководства для оказания помощи командам, которые придерживаются синергии в организации своей работы. Данная модель содержит пять обязательных для выполнения каждым членом команды условий:

– Выполнение.

За каждым членом команды закреплён ряд обязанностей, которые он должен выполнить. В свою очередь, каждый сотрудник может разработать свой инструментарий по выполнению данных обязанностей, отличный от общепринятого. При соблюдении данного условия, сотрудники не подвержены промежуточному контролю, для лидера команды важен конечный результат. В свою очередь, если кто-то из членов команды не успевает выполнить свои обязательства в срок, он может попросить о помощи коллегу, после этого вся ответственность за выполнение данного задания возлагается на согласившегося сотрудника.

– Точность.

При составлении списка задач каждый сотрудник должен иметь чёткое представление о том, к какому результату он должен прийти. В эффективных командах сотрудники придерживаются лозунга: « Мы делаем всё правильно с первого раза». Чёткое видение результата и точность выполняемых задач с первого раза значительно экономят время работы сотрудников и демонстрируют приверженность соблюдению стандартов, разработанных командой.

– Творчество.

Несмотря на возможные риски, связанные с внедрением новых идей, любая творческая работа является одним из главных командообразующих факторов. Однако стоит заметить, что организация эффективного творческого процесса возможна лишь в

коллективе, где принято уважать индивидуальные различия сотрудников, прощать ошибки и направлять свои силы на достижение командных целей.

– Своевременность.

При эффективной командной работе сотрудники учитывают занятость коллег и ставят командные цели в приоритет своим личным целям. Поэтому при организации совещаний, встреч, переговоров, руководитель в первую очередь задается вопросом: «Является ли данное время удобным для большинства моих коллег?», а также заботится о том, чтобы вынесенная на обсуждение информация была донесена до отсутствующих сотрудников.

– Командный дух.

Руководителю организации необходимо донести до понимания команды важность каждого сотрудника.

4. Управление конфликтами.

Наиболее эффективным методом управления конфликтами является изменение отношения к конфликту и к конфликтующим сторонам. Руководителю организации, для снижения уровня конфликтности в коллективе, необходимо донести до команды следующие истины:

– Находясь в конфликте сотрудникам важно осознать, что они движутся к общей цели, а также, что бороться нужно с проблемой, а не друг с другом.

– «Я сам» - единственный человек, которого мы в силах изменить.

– Говоря о проблеме необходимо высказывать своё личное к ней отношение. Вместо: « Ты не услышал» следует употребить: « Я тихо сказал».

– Каждому человеку свойственно ошибаться. Принимайте критику, как точку роста.

5. Взаимодействие с другими командами и внешней средой.

Эффективно действующая команда должна не только учитывать изменения во внешней среде, но и быть способной сама задавать вектор данных изменений. Когда команда разработала прочные связи среди своих сотрудников, она может выходить на новый уровень взаимодействия, а именно – налаживание сотрудничества с другими командами. Данные взаимодействия способствуют увеличению опыта, наличию здоровой конкуренции или же наоборот развитию прочных альянсов, способствующих задавать новый путь развития той отрасли, в которой профилируется команда.

Список литературы

1. Блинов А.О. Искусство управления персоналом / А.О. Блинов, О.В.Василевская. - М.: ГЕЛАН, 2011. - 411 с.
2. *Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V.* Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of effective social and economic development of the region // *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2015. Т.6. № 3. С.207-216.
3. Кириллов Л. Как заставить сотрудника гореть на работе // *Управление персоналом*. - 2014. - № 6. - С.26-31.
4. Магура М.И. Современные персонал-технологии / М.И.Магура, М.Б.Курбатова. - М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2013. - 388 с.
5. Малыхина М. Сотрудники - основной капитал компании // *Управление персоналом*. - 2013. - № 2. - С.7-10.

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ

Громова Е.Р.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента*

БГТУ им. В.Г.Шухова, 1 курс

Научный руководитель: Шамаева О.П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления

БГТУ им. В.Г. Шухова

Кризис несет в себе не только потерю дохода, но и потерю квалифицированных кадров, без которых преодолеть трудности становится невозможно. Мудрый руководитель должен понимать, что самым важным ресурсом в организации выступают люди и то, что они могут предложить. Когда организация начинает разоряться, сокращаются выплаты персоналу, который сразу начинает искать более стабильное новое место работы.

В отечественных организациях руководители больше уделяют внимание процессу производства, количеству продукции, но не уделяют должного внимания сотрудникам. В условиях кризиса особенно важной задачей становится удержание квалифицированных кадров. Именно сотрудники помогают преодолевать трудности, способствуют росту предприятия на рынке, но немногие руководители совершенствуют систему стимула. Стимул – это направленное

воздействие, побудительная причина совершать какое-либо действие, заинтересованность в чем-то.

Это обусловлено тем, что руководители ошибочно полагают, что в условиях кризиса проблем с мотивацией и эффективной работой персонала быть не должно, так как сотрудники понимают, что на их место претендуют тысячи уволенных, готовых работать за меньшую заработную плату. Таким образом, сам факт сохранения рабочего места сотруднику рассматривается как мотивация к более качественной и эффективной работе. Но проблема заключается в том, что в условиях окружающей нестабильности и многочисленных увольнений сотрудников во всех областях персонал оказался демотивирован. Сотрудники, которые работают в кризис, как правило, вынуждены выполнять больше работы при той же оплате труда. Постепенно слабеет интерес, пропадает желание работать, появляется усталость и желание «сделать как-нибудь», чтобы получить свою заработную плату. Позже при первой возможности такой сотрудник уходит в более надежное место, забирая с собой клиентов фирмы.

Когда в компании тяжелые времена, а денег на премии и материальные бонусы нет. Остается лишь оптимизировать бюджет через сотрудников. Очевидно, многие руководители прибегают к сокращению штатов, но приносит ли это пользу? Персонал, который продолжает работать вынужден:

1. Работать больше за ту же оплату труда;
2. Постоянно быть в стрессовой ситуации и бояться дальнейшего сокращения. Сотрудники теряют уверенность в своем будущем ;
3. Тратить больше своих сил на работу, в которой постепенно теряется смысл. Появляется апатия по отношению к организации;
4. Искать иные способы заработка параллельно с основной работой, жертвуя своим временем и общим качеством труда.

Из этих выводов следует: сокращение штатов не является выходом в кризис, а лишь обостряет и без того сложную ситуацию.

Но и оставлять все без вмешательства руководства недопустимо. Мотивация – двигатель, способный приносить определенные плоды. И если в кризис такие материальные поощрения как премия и дополнительные выплаты не могут осуществляться, остается прибегнуть к нематериальной мотивации персонала. Нематериальная мотивация – это одна из приоритетных составляющих стиля управления в компании, поощрения сотрудников за качественную работу, которая никаким образом не влияет на их заработную плату и прочие выплаты.

Полезь нематериальной мотивации для компании заключается в следующем:

1. Экономия на материальных поощрениях.
2. Хорошее позитивное настроение сотрудников, особенно работающих в сфере продаж, обслуживания клиентов, может возратиться компании более высокой прибылью.
3. У подчиненных появляется интерес к работе, стимул. Качество труда повышается из-за личной заинтересованности отдельно взятого сотрудника.

Главное в системе нематериальной мотивации персонала — это внимание к сотрудникам. Стоит учесть, что система нематериальных поощрений эффективна только при одном условии: для того чтобы сотрудники должным образом могли оценить такую символическую благодарность за их труд, надо, чтобы подчиненные считали себя частью фирмы, полноценными членами команды, отождествляли свои интересы с целями фирмы. Если работник ощущает, что его труд — нечто большее, чем просто выполнение должностных инструкций, только тогда нематериальная мотивация не будет восприниматься им скептически.

Поощрять, хвалить и мотивировать нужно всех работников, но нематериальная мотивация сотрудников направлена, прежде всего, на лучших. Высокие показатели труда, заключение выгодных сделок, перевыполнение рабочей нормы — подкрепление желаемого поведения побуждает вновь и вновь показывать отличные результаты.

Существует большое разнообразие стимулирования труда работников:

1. Мотивирующие совещания, «планерки». На них сотрудники не только узнают новости, обсуждают трудовые вопросы, но и чувствуют свою роль в будущем компании, а значит, понимают, что есть отрасли, которые они могут сделать лучше и добиться признания. К тому же, на собраниях у человека возникает уверенность в своей незаменимости, чувство стабильности. В кризис это необходимо.

2. Информирование о достижениях и оценках отличившихся работников. Конечно, публичная хвала. Всем приятна заслуженная похвала, в которой в этом случае заключается нематериальная мотивация персонала. Примером такой похвалы может служить корпоративная газета (альтернативный современный вариант — интернет-ресурсы, которые использует компания для организации внутренних бизнес-процессов).

3. Бюджетным и качественным способом поощрения заслуг будет внеплановый выходной день. Сотрудникам, привлекающим ценных

клиентов, перевыполняющим трудовой план, можно попробовать устанавливать иногда свободный график работы.

4. Оборудование мест для отдыха. К ним относятся: комната для досуга, кухня или столовая. Практически всем сотрудникам важно иметь возможность обедать не за рабочим столом, а в отдельной комнате, чтобы не мешать другим. Отдых – основа эффективной работы. Даже в кризис стоит понимать, что людям надо расслабляться и делать перерывы в работе. Этот вид нематериальной мотивации персонала хорошо скажется на рабочем процессе и поможет избежать нервного напряжения.

5. Скидки на услуги или товары компании. Пусть небольшие, но «свое для своих» — это хорошо влияет на лояльность персонала.

Таким образом, нематериальная мотивация – самый доступный способ сохранить и мотивировать персонал в кризис. Успешному руководителю следует понимать, что не производство и товар двигатель фирмы, а люди. От степени их вовлеченности в рабочий процесс зависит будущее производства, его дальнейшее развитие и наличие инновационных идей. Никакой кризис не страшен людям, которым комфортно на своем месте работы. И за хорошее место, где их ценят, выражают похвалу, учитывают их мнение, предоставляют хоть какие-либо льготы, не требуют напряженной работы без отдыха, они будут держаться и стараться сделать все для того, чтобы такая организация справилась со всеми трудностями.

Список литературы:

1. Багирова И.Х. «Вестник Томского государственного университета» (Экономика) 2007г.
2. Самоукина Н.В. «Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах.» М.: Вершина, 2008. 224 с
3. «Энциклопедия менеджера». [Электронный ресурс],
4. (<http://lpgenerator.ru/blog/2014/12/20/11-sposobov-nematerialnoj-motivacii-sotrudnikov/> Executive.ru
5. Хоромская Д.«11 способов нематериальной мотивации сотрудников», [Электронный ресурс],<http://lpgenerator.ru/blog/2014/12/20/11-sposobov-nematerialnoj-motivacii-sotrudnikov/>
6. Научная библиотека КиберЛенинка.[Электронный ресурс], <http://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-personala-v-usloviyah-krizisa#ixzz43k1YqxAL>

ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Дорошев Б.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента

БГТУ им. В.Г.Шухова,

1 курс

Научный руководитель: Шамаева О.П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления

БГТУ им. В.Г. Шухова

Личность каждого предпринимателя уникальна, что позволяет ему вести за собой людей. Один бизнесмен способен приспосабливаться к современным реалиям и принимать актуальные решения, другой всю жизнь может придерживаться одной стратегии. Один будет честен с государством и партнерами, другой пойдет на всё ради своей выгоды: будет уклоняться от уплаты налогов, лгать партнёрам.

Если предприниматель проявляет высокие моральные качества: верность своему слову и взятым обязательствам, трудолюбие и ответственность, — то у него с высокой долей вероятности будут отсутствовать такие качества личности, как лень, лживость и непоследовательность.

Таким образом мы можем определить как ведение бизнеса влияет на личность студента.

Личность — это совокупность выработанных привычек и предпочтений, психический настрой и тонус, социокультурный опыт и приобретённые знания, набор психофизических особенностей человека, определяющих повседневное поведение и связь с обществом и природой. Также личность наблюдается как проявления «поведенческих масок», выработанных для разных ситуаций и социальных групп взаимодействия. [1]

Люди все разные, и даже особенности их различны. Люди отличаются ростом и доходами, возрастом и по здоровью, но одни из самых интересных – это внутренние, психологические особенности людей. Это характер - например, волевой и смелый. Это темперамент - например, живой и сильный. Это способности: например, цепкое внимание, музыкальный слух, художественная одаренность, хорошая память, быстрое мышление, богатое воображение. Это интересы и

склонности: например, склонность заботиться о чистоте или порядке, интерес к музыке или наукам. Это избирательность нашего внимания и памяти, это творческий характер нашего мышления, это особенные, уникальные чувства каждого из нас. К сожалению, психологические особенности могут быть и негативными: обидчивость, забывчивость, плаксивость, раздражительность, легко может растеряться или разозлиться. Склонность спорить и возражать, склонность к азартным играм, интерес к подглядыванию и подслушиванию, интерес к сплетням или кошмарам. Усиливаясь, такие особенности становятся уже проблемами. Психологические особенности легче понимать и предсказывать, если уметь относить человека к тому или иному психологическому типу. Опытный психолог, взглянув только на фотографию человека, может рассказать о нем очень много. Понимая психологические особенности других людей, можно строить с ними более эффективные отношения, к чему-то относиться более терпимо, а с какими-то быть просто аккуратнее. Разобравшись со своими психологическими особенностями, вы будете лучше понимать свои сильные и слабые стороны, будете лучше понимать окружающих, почему они так реагируют на вас и почему ваши отношения складываются так, а не иначе. Многие из тех, кто увлекается изучением психологических особенностей, часто стремятся понять в первую очередь негативные слабые стороны как себя, так и других людей. Как бы это ни объяснялось, это скорее ошибка. Даже работа над собой эффективнее у тех, кто ставит себе позитивные цели, цели не искоренить в себе негатив, а задачи выработать в себе нужные качества. Так же и вы: изучая свои и чужие психологические особенности, старайтесь обращать свое внимание в первую очередь на сильные стороны свои и окружающих.

Несмотря на то, что личность в основном формируется в ходе общения с другими людьми, на процесс формирования личности действует ряд факторов:

- В первую очередь на формирование личности оказывают влияние генетические особенности индивида, полученные им при рождении. Наследственные черты являются базой для формирования личности. Такие наследственные качества индивида, как способности или физические качества, накладывают отпечаток на его характер, способ восприятия окружающего мира и оценки других людей. Биологическая наследственность во многом объясняет индивидуальность личности, ее отличие от других индивидов, так как не существует двух одинаковых индивидов с точки зрения их биологической наследственности.

- Вторым фактором, оказывающим влияние на формирование личности человека, является влияние физического окружения. Очевидно, что окружающая нас природная среда постоянно воздействует на наше поведение, участвует в формировании человеческой личности. Например, мы связываем с влиянием климата возникновение цивилизаций, племен, отдельных групп населения.

- Третьим фактором формирования личности человека принято считать влияние культуры. Любая культура обладает определенным набором социальных норм и разделяемых ценностей. Этот набор является общим для членов данного общества или социальной группы. По этой причине представители каждой культуры должны проявлять терпимость по отношению к этим нормам и системам ценностей. В связи с этим возникает понятие модальной личности, воплощающей в себе те общекультурные ценности, которые общество прививает своим членам в ходе культурного опыта. Таким образом, современное общество с помощью культуры стремится сформировать социабельную личность, легко идущую на социальные контакты, готовую к сотрудничеству. Отсутствие таких эталонов ставит человека в положение культурной неопределенности, когда он не осваивает основных культурных норм общества.

- Четвертым фактором, формирующим личность человека, является влияние социального окружения. Следует признать, что этот фактор можно считать основным в процессе формирования личностных качеств индивида. Влияние социального окружения осуществляется через процесс социализации. Социализация представляет собой процесс, посредством которого индивидом усваиваются (интернализуются) нормы его группы таким образом, что через формирование собственного Я проявляется уникальность данного индивида или личности.

- Пятым фактором, формирующим личность индивида в современном обществе, следует считать индивидуальный опыт человека. Сущность воздействия этого фактора заключается в том, что каждый человек попадает в разные ситуации, в ходе которых он испытывает влияние других людей и физического окружения. Последовательность таких ситуаций является уникальной для каждого человека и он ориентируется на будущие события, исходя из положительного и отрицательного восприятия прошлых ситуаций.

Я считаю, что еще одним фактором, который влияет на становление личности является ведение своего бизнеса. В результате его ведения можно получить уникальный жизненный опыт. Бизнес – то, что является источником дохода; деловое предприятие. [2]

Одно из несомненных положительных качеств личности предпринимательства — это его лидерские качества.

Лидера можно определить как наиболее авторитетную личность в данном социальном сообществе, играющую центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе.

Предприниматель не может не быть лидером, так как он должен сплотить вокруг себя людей и воодушевить их для достижения высокой цели. Он достигнет успеха в бизнесе, только если сможет убедить своих сотрудников в способности достичь такого уровня выполнения заданий, который раньше казался им недоступным. Эта способность лидера тесно связана с такими качествами, как умение создавать оптимистические планы, усиливать надежды на успех, объяснять суть инноваций, сплачивать коллектив в кризисных ситуациях и т. д. По мнению А. Менегетти, лидер — это человек, который, удовлетворяя собственный эгоизм, реализует общественный интерес. Развивая собственную деятельность, он распределяет материальные блага и обеспечивает работой сотни людей. При этом попутно лидер стимулирует прогресс в обществе и вносит оживление в экономику, что дает толчок эволюции общества[3].

Для удовлетворения интересов общества предпринимателю необходимо:

- а) изучить интересы определенной группы людей;
- б) предложить какие-то способы удовлетворения существующих интересов или решения актуальных проблем;
- в) суметь при помощи предпринимательской активности извлечь собственную выгоду, разрешая социальную проблему.

А. Менегетти считает, что экономический лидер — это оперативный центр множества отношений и функций, который создает новые рабочие места, приносит прибыль и способствует развитию сферы услуг. По представлениям этого автора, лидер обладает тремя группами качеств, среди которых условно можно выделить интеллектуальные способности, личностные качества и приобретенные умения.

Этот далеко не полный перечень личностных качеств заставляет искать среди них наиболее важные, без которых успех предпринимательской деятельности будет существенно затруднен. Анализ деятельности российских и зарубежных предпринимателей показывает, что среди разнообразных личностных качеств можно выделить пять наиболее важных:

- ◆ самостоятельность;

- ◆ амбициозность;
- ◆ настойчивость;
- ◆ трудолюбие;
- ◆ стойкость (Табл. 1).

Таблица 1. Личностные качества успешных предпринимателей

| Интеллектуальные способности | Черты характера личности | Приобретенные умения |
|---|---------------------------------|---|
| Развитое логическое мышление | Инициативность | Умение заручаться поддержкой |
| Проницательность | Гибкость | Умение сотрудничать |
| Оригинальность мышления | Склонность к творчеству | Умение завоевывать популярность и престиж |
| Любознательство | Смелость | Умение выразить мысли |
| Способность усваивать новые знания и навыки | Уверенность в себе | Такт и дипломатичность |
| Интуиция | Уравновешенность | Умение брать на себя риск и ответственность |
| Образованность | Самостоятельность | Умение организовывать других людей |
| | Амбициозность | Умение убеждать |
| | Адекватность самооценки | Умение понимать юмор |
| | Обязательность | Умение разбираться в людях |
| | Энергичность | |
| | Надежность | |
| | Властность | |
| | Работоспособность | |
| | Независимость | |

Первое качество — *самостоятельность* в глобальном смысле можно определить как стремление человека самому определять свою жизнь, самостоятельно выбирать цели в работе и средства для их достижения. Наличие таких черт личности — одно из важнейших условий успеха. Предпринимателями становятся в первую очередь те люди, которых не устраивает их роль наемного работника, которым не хватало самостоятельности на их прежней работе. Если вспомнить концепцию А. Маслоу, то можно сказать, что предприниматели — это люди с особо выраженной потребностью к самореализации.

Амбициозность также является важным качеством, которое помогает начинающему бизнесмену преодолевать любые преграды на его пути к успеху. Интересно отметить, что отношение людей к данному личностному качеству значительно различается в разных культурах. В США оно оценивается как достоинство, а в России — чаще как недостаток, по крайней мере, о таких людях нередко говорят с осуждением. Тем не менее, амбициозность, т. е. повышенная самооценка и вера в успех, придает человеку дополнительные силы и помогает справляться с трудностями.

Настойчивость в приложении к предпринимательской деятельности означает желание делать все возможное для достижения успеха и готовность пойти ради него на определенные жертвы. Настойчивость в приложении к бизнесу проявляется в том, что человек живет своим бизнесом, думает только о нем.

Трудолюбие как личностное качество в полной мере характеризует многих успешных людей в бизнесе. Они работают не только потому, что хотят заработать побольше денег, а потому, что им нравится сам процесс труда, потому что он доставляет им удовольствие.

Стойкость к жизненным неурядицам и умение держать удары судьбы состоит из двух компонентов: способности не падать духом при неблагоприятных обстоятельствах и умения извлекать позитивный опыт из неудач.

Еще один важный момент, касающийся эффективного руководства, заключается в том, что успешный руководитель должен всегда уметь находить оптимальный баланс между двумя крайностями. Анализ личностных особенностей наиболее успешных лидеров бизнеса Америки показывает, что большинство из них обладают парами качеств, которые на первый взгляд кажутся взаимоисключающими друг друга:

Амбициозность — Скромность;

Стратегическое мышление — Внимание к мелочам;

Энтузиазм — Внутреннее спокойствие;

Способность идти на риск — Умение извлекать пользу из ошибок.

Самый интересный момент заключается в том, что любое из данных качеств при своем развитии превращается в недостаток, и только в балансе со своей противоположностью, подобно восточному символу «Инь—Янь», обретает гармонию и ведет к успеху.

Амбициозность — важнейшее качество предпринимателя, которое дает успешному руководителю ту энергию, без которой

невозможна победа в современном бизнесе. В то же время *скромность* лидера проявляется в том, что он не будет приписывать себе все достижения организации, в противном случае у его подчиненных может возникнуть ощущение, что шеф просто использует их. Следует отметить, что ничто так не окрыляет работников, как демонстрация их достижений руководством.

Удачная *стратегическая идея* — это то, что отличает успешную компанию от посредственной, выдающегося лидера — от подражателя чужим идеям. Главная стратегическая идея многих успешных бизнесменов заключалась в том, что они отталкивались не от своих желаний, а от нужд людей, которые платили за исполнение своих желаний. Так, желание людей общаться между собой привело к росту богатства компаний сотовой связи, стремление людей к здоровью обогатило фармацевтические компании, а жажда развлечений породила индустрию шоу-бизнеса. В то же время, стараясь мыслить масштабно, руководитель должен понимать, что иногда досадная мелкая оплошность может погубить самое грандиозное предприятие. Поэтому мудрый руководитель думает и о мелочах[4].

Энтузиазм — это то, что заражает эмоции, что заставляет совершать трудовые подвиги. Ни один великий проект не был выполнен только на основе холодного расчета. Вера в будущее, вера в успех, гордость за свою организацию, радость совместного труда — все эти факторы значительно усиливают ресурс организации, при этом они исходят от ее лидера. В то же время на одних чувствах и эмоциях далеко не уедешь. Когда время вдохновения и эмоционального порыва заканчивается, наступает время логики и спокойной уверенности в правильности своего пути.

Ведение предпринимательской деятельности невозможно без *риска*, поэтому повышенная склонность к рискованным поступкам является нормальной особенностью предпринимателя. Однако следует помнить, что риск бывает оправданным и неоправданным. В первом случае человек готов совершить какие-то действия в условиях неопределенности, если видит, что вероятность успеха достаточно велика. Если же человек не оценил вероятность наступления неблагоприятного события или же он начинает дело при крайне низких шансах на успех, риск не оправдан. Поэтому предприниматель должен, с одной стороны, уметь идти на определенный риск, но с другой — он должен быть достаточно мудрым и осторожным, чтобы не рисковать напрасно. От неудачи никто не застрахован, поэтому для предпринимателя чрезвычайно важно умение спокойно анализировать

каждый свой промах и извлекать из него пользу, чтобы не повторять своих ошибок[5].

Для студента также необходимы такие качества как: самостоятельность, амбициозность, настойчивость, трудолюбие, стратегическое мышление, энтузиазм, способность идти на риск, стойкость к жизненным неурядицам и умение держать удары судьбы. Для улучшения не только благосостояния, но и повышения уровня знаний, личной эффективности, продуктивности деятельности. Что влечет за собой улучшение успеваемости, популярность в коллективе, уважение других студентов и преподавателей.

Помимо собственно личностных качеств, предприниматель должен обладать набором специфических знаний, умений и навыков в той области, в которой он работает. Понятно, что для успешного ведения финансовых операций предпринимателю необходим хотя бы минимальный набор знаний в финансово-кредитной области и бухгалтерского учета, а человек, решивший организовать производство мебели, должен иметь минимальное техническое образование. Тем не менее, эти ограничения не являются определяющими. Часто бывало так, что предприниматель получал специальные знания и умения уже в ходе развития своего бизнеса, а на первых его этапах действовал или интуитивно, или с помощью привлеченных специалистов. Главное здесь — желание учиться и повышать свою квалификацию в целях совершенствования своего бизнеса, а такое желание относится уже к личностным качествам (любопытности, настойчивости, амбициозности).

Список литературы:

1. Маклаков А.Г. Общая психология, СПб: Питер, 2001г.
2. Новый словарь иностранных слов. Е.Н. Захаренко, Л.Н. Комарова, И.В. Нечаева. Москва, 2006г.
3. Менегетти А. Психология лидера. — М., 2001. — С. 15.
4. Акперов И. Г., Масликова Ж. В. Психология предпринимательства. — М: Финансы и статистика, 2003.
5. Щербатых Ю. В. Психология предпринимательства и бизнеса: Учебное пособие. — СПб.: Питер, 2008.

РОЛЬ СУБЪЕКТА И ОБЪЕКТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

Желябовская Ю.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента

БГТУ им. В.Г.Шухова, 1 курс

Научный руководитель Шамаева О. П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления

БГТУ им. В.Г. Шухова

Термин «управление» в научной литературе характеризуется многогранностью и многозначностью. Существует восприятие понятия «управление» как «структура», когда речь идет о статике управления, «управление» как «организация» — в кинематике управления, управление как «процесс» — при рассмотрении динамики управления. Мы акцентируем наше внимание на том аспекте, когда управление считается системой, образованной несколькими элементами. Это подразумевает выделение таких его структурных элементов, как субъект, объект и отношения между ними. Субъект управления при помощи различных воздействий переводит объект управления в состояние, соответствующее идеальному, поэтому отношения между структурными элементами крайне важно.

Категории «субъект» и «объект» управления — это достаточно фундаментальные понятия, они охватывают главные компоненты управления, и отражают реальные социальные образования и взаимоотношения. Эффективность управления во многом определяется «правильным решением проблемы соотношения субъекта и объекта управления». В результате, становится очевидной необходимость рассмотрения данных категорий.

Существуют различные трактовки субъекта и объекта управления. Так, если обратиться к философской энциклопедии, то она дает наиболее общее толкование данных терминов: «субъект — это носитель деятельности, сознания и познания». «Объект — это то, на что направлена активность (реальная и познавательная) субъекта. Объект не тождествен объективной реальности: во-первых, та часть последней, которая не вступила в отношения к субъекту, не является объектом; во-вторых, объектами могут быть и состояния сознания». Исходя из философской трактовки понятий субъекта и объекта, мы

приходим к заключению, что объект выступает первичным, определяющим, а субъект — вторичным, производным от него.

В современной теории управления проблема соотношения субъекта и объекта часто обсуждается в терминах «управляющая система» и «управляемая система». Уже сами эти термины подчеркивают своеобразие взаимодействия субъекта и объекта управления, и это проявляется в том, что одна система оказывает упорядочивающее воздействие на другую. При этом, «первая система как бы «просматривает», контролирует вторую систему и целенаправленно осуществляемыми воздействиями придает ее функционированию и развитию направленность, приводящую к достижению определенных результатов» [1].

Более сложная модель соотношения, предусматривает наличие управляющей системы, если субъект управления — собственник, а управляющая система — его представитель: «субъект управления непосредственно управляет управляющей системой, а последняя непосредственно управляет управляемым объектом». В этом аспекте естественно будет логичным соотносить управление и собственность: «отношение же управления с точки зрения его общественных характеристик является производным от отношений собственности». Таким образом, субъект управления оказывает воздействие на объект управления, достигая при этом заранее поставленной цели.

В традиционном понимании управления воздействие односторонне, объект пассивен. Однако теория управления, обогащенная знаниями теории систем, вносит новый аспект в восприятие поведения объекта. В результате, объект «активно функционирует в развитии системы, в свою очередь воздействует на субъект и вместе с субъектом «соучаствует» в достижении результата. Это взаимодействие субъекта и объекта осуществляется посредством прямых и обратных информационных связей» [2].

Объект управления — это и организационная система и объективные явления, и процессы материального мира, подлежащие воздействию, преобразованию и использованию в интересах людей. При строгом употреблении терминов, второй смысл вернее назвать объектом действия объекта управления, так как любой управляющий (субъект управления) воздействует на объект управления (работника), который в свою очередь что-то делает.

Традиционное понимание объекта — объект воздействий — тот, кто воспринимает, подчиняется воздействиям. Однако, объектом

управления может быть и поведение людей. Соответственно, управляющему воздействию подлежат отношения между людьми.

Возможен и иной подход к выделению объектов — через обращение к прообразу объекта управления — тому, чем управляет — социальной действительности, к ее основным сферам с точки зрения управления. На этом основании возможна «дифференциация социальной реальности как объекта управления на: а) социальные процессы и движения; б) институционализированную деятельность или деятельность в рамках формально определенной организации; в) индивидуальную деятельность или поведение».

Субъекты управления могут быть классифицированы по разным основаниям. Так, существует типологизация субъектов управления по характеру организации социальной общности и отражению ее интересов, по социальным группам [3].

Управляющая система несет в себе определенную активность, которая не может быть противопоставлена управляемой системе, они (системы), существуют в определенном гармоничном единстве. Активность здесь означает, что «управляющая система целесообразно воздействует на освоенную ею определенную часть, фрагмент действительности, причем воздействует так, как того требует или допускает природа данного объекта. Иными словами, субъект как бы «погружен» в свой конкретный объект, находя в нем свое определение».

Следовательно, для эффективного воздействия, структура субъекта управления должна копировать структуру объекта, расчленять его на уровни и проникать вовнутрь объекта. Таким образом, «объект лимитирует структуру и методы действия субъекта управления».

Самая общая структура субъекта управления подразумевает его расчленение на индивидуальный и коллективный (институциональный). Индивидуальный субъект — это руководитель с его правами и функциями принятия управленческих решений, руководства теми или иными социальными процессами. Всякую сложную систему управления возглавляет институциональный субъект.

Встречается в литературе анализ субъекта управления в двух измерениях «по горизонтали» (территориальное членение, специализацией отдельных органов управляющей системы) и «по вертикали» (отраслевой разрез, иерархические уровни самых субъектов управления).

М.К. Бочаров классифицирует субъект управления в соответствии с разделением управленческого труда. Он выделяет следующую структуру органов управления: подразделения первого уровня — для решения задач подпроцессов управления; подразделения второго уровня — для выполнения функций управления; подразделения третьего уровня — для решения подфункций управления; все остальные уровни — для выполнения операций управления.

Объект управления так же может быть структурирован. Под структурой мы понимаем состав частей, на которые делится целостный объект управления. В этой связи, многие авторы рассматривают различные классификационные основания для систематизации информации об объекте управления.

Так, Тихомиров Ю.А. выделяет следующие виды объектов: относительно статичные объекты, связанные между собой как часть и целое (общество и его сферы); материальные объекты, как процессы, протекающие в обществе. Возможна классификация объектов по социальным группам; по компонентам общественной формации; по компонентам социологической структуры, а также по компонентам структуры, включающей людей, вещи и отношения.

В общем, зависимость между субъектом и объектом является весьма сложной и противоречивой: «положение о решающем влиянии объекта на построение субъекта, определение их функций, структуры и системы связей имеет принципиальное значение и в теоретическом и в практическом плане. Недооценка его приводит к преувеличению субъективного фактора, субъект абсолютизируется в своих измерениях, а его связи с внешней средой утрачивают решающее значение» [4].

Объект управления обладает сложной структурой, сложной конфигурацией, что выражается во множестве воздействий на него: различного вида субъектов, объектов, социальных регуляторов. Поскольку реальные системы являются многоуровневыми, субъект одновременно служит объектом для вышестоящих субъектов, исключая отдельные случаи. От уровня демократизации зависит, будет ли центр системы «чистым» субъектом управления (централизм в его различных формах) или зависеть от полного объекта управления (демократия). В реальной действительности — масса вариантов. Кроме внешней, явной структуры, объект обладает и качественными динамическими структурными слоями. Последние связаны с потребностями преобладающей группы работников, освоение каждого слоя дает субъекту некую предельную производительность труда.

Многие авторы говорят о возможности слияния или невозможности расчленения объекта и субъекта управления. Однако это не может произойти, поскольку в данном случае необходимо говорить об исчезновении управленческой деятельности, что невозможно. «Объект внеположен всегда субъекту, не сливается с ним».

Однако, если субъект и объект тождественны, то говорят о самоуправлении. Категорию «самоуправление (самоорганизация)» можно определить, как «целенаправленный процесс воспроизводства и совершенствования данной системы (перестройка существующих и образование новых связей между ее элементами)». Однако в данном случае достаточно важна проблема проницаемости наличия и характера границ между субъектом и объектом, и условий их преодоления. Эту проблему можно рассматривать со стороны объекта. В данном случае можно выделить следующие препятствия: национальные; возрастные; образовательный ценз, количественный или (и) качественный; принадлежность к определенной организации, сословию, партии; желание объекта. Большинство барьеров создается обобщенным субъектом управления, хотя и не всегда прямо: «неравенство, привилегии и отсутствие права самоуправления создали и развили ту массу невежества и порока, которая, в конечном счете, погубила как государство, так и народ» [5].

Объект управления всегда представляет собой сложную и динамичную систему. Поэтому, субъект управления, для того, чтобы обеспечить упорядоченность ее функционирования, развития должен быть достаточно развитым и учитывать долговременность развития объекта управления.

Возвращаясь к иерархии, можно лишь отметить, что общее количество уровней зависит от присущей развитости субъекта-объекта как системы и его сложности: «число иерархических уровней управления от самого высшего до самого низшего, где управленческая деятельность непосредственно смыкается с предметной деятельностью, варьирует главным образом в зависимости от сложности объекта или, иначе говоря, от зрелости (степени развития) субъекта». Следовательно, сложность объекта можно определить числом иерархических уровней управления. Но можно ли делать общие выводы, не говоря о результатах функционирования системы — достаточно дискуссионно.

В результате движения вширь и вглубь, субъект управления превращается в организационную структуру управления, состоящую из отдельных органов, представляющих собой систему

взаимосвязанных элементов. Их конкретная наполняемость неодинакова, зависит от ряда факторов, в частности — от предсказуемости поведения: если нельзя поставить задачу, то невозможно точно описать функции управления которые ее будут решать [6].

Таким образом, сложность объекта управления определяет структуру субъекта управления, а значит, формирует структуру органа управления. Эффективность управления во многом определяет эффективностью функционирования органа управления, что в свою очередь связано с четким пониманием и структурированием субъекта и объекта управления.

Список литературы

1. Федотов В.Н. Организация управления машиностроительным предприятием. Л., 1979. С. 17.
2. Лебедев П.Н. Социальное управление. Л., 1982. С. 148.
3. Новая философская энциклопедия. М., 2001. Т. 4. С. 650-660.
4. Лебедев П.Н. Указ. соч. С. 152.
5. Родин С.Г. Управление экономикой. Проблемы совершенствования на современном этапе. М., 1979. С. 37.
6. Афанасьев В.Г. Системность и общество. М., 1980. С.234

ПОДБОР, ОТБОР И НАЕМ ПЕРСОНАЛА

Зидра А.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента

БГТУ им. В.Г.Шухова, 1 курс

Научный руководитель Шамаева О.П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Для успешного бизнеса необходимо, чтобы сотрудники были не только талантливыми в своих областях, но умели эффективно работать в команде. Поиск квалифицированного персонала – первое, чем предстоит заняться руководителю новой организации. Подбор сотрудников актуален и для уже действующей фирмы, если вдруг наметился застой в работе или возникли перспективы расширения поля деятельности.

В каждой организации существуют свои подходы к определению кадровой политики, однако именно с привлечения новых кадров и

начинается управление персоналом. Обычно к работе привлекаются кандидаты, уровень знаний и навыков которых максимально отвечает требованиям, целям и задачам, которые перед собой поставило предприятие.

При проведении подбора, отбора и дальнейшего найма сотрудников, прежде всего, оцениваются их психологические и профессиональные качества. Благодаря этому директор по управлению персоналом или руководство предприятия может оценить пригодность сотрудника и его соответствие вакантной должности. Выбирая среди нескольких претендентов, руководство отдает предпочтение тому потенциальному сотруднику, который максимально соответствует должностным, профессиональным и общим требованиям.

В системе кадрового управления подбор и отбор потенциальных членов трудового коллектива – это несколько отличные друг от друга понятия. При отборе будущих членов коллектива происходит поиск людей на вакантные должности, обязательно учитываются при этом требования, установленные социальным институтом и видами деятельности.

Отбор кадров — это процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.

При отборе кадров принято руководствоваться следующими принципами:

- ориентация на сильные, а не на слабые стороны человека и поиск не идеальных кандидатов, которых в природе не существует, а наиболее подходящих для данной должности.

- отказ в приеме новых работников независимо от квалификации и личных качеств, если потребности в них нет;

- обеспечение соответствия индивидуальных качеств претендента требованиям, предъявляемым содержанием работы (образование, стаж, опыт, а в ряде случаев пол, возраст, здоровье, психологическое состояние);

- ориентация на наиболее квалифицированные кадры (хороший специалист, сколько бы ему ни платили, всегда обходится дешевле, чем плохой), но не более высокой квалификации, чем это требует рабочее место.

Критериев отбора не должно быть слишком много, иначе он окажется затруднительным. Основными считаются: образование опыт, деловые качества, профессионализм, физические характеристики, тип личности кандидата, его потенциальные возможности.

Одним из направлений работы службы управления персоналом является найм новых работников. Его основной задачей является удовлетворение потребности фирмы в персонале.

Подбор кадров предусматривает изучение стажа, способностей и накопленного профессионального опыта потенциального сотрудника, а также идентификация требований различных должностей и видов деятельности под способности потенциального сотрудника.

Процесс подбора и найма персонала в системе кадрового менеджмента – это одни из наиболее сложных задач. Процесс подбора сотрудников заключается в создании определенного кадрового резерва на все должности и специальности. В дальнейшем из этого резерва предприятие производит набор наиболее подходящих кадров.

Чтобы максимально эффективно организовать мероприятия по подбору и отбору будущих сотрудников, предприятие должно четко сформулировать свои задачи и цели. Для этого также понадобится эффективная организационная структура. Между целями предприятия и организационной структурой управления связующим звеном выступает планирование трудового коллектива.

В процессе управления кадрами общей частью работы становится грамотная организация механизмов отбора и подбора сотрудников. Эту работу не должно ограничивать простое нахождение кандидата на должности. Данный процесс должен пересекаться со всеми существующими мероприятиями и программами данного направления.

Наем на работу - это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Это комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также оценку, отбор кадров и прием сотрудников на работу. Некоторые специалисты в области управления персоналом рассматривают этот процесс вплоть до окончания этапа введения в должность, т. е. до того момента, когда новые сотрудники ограничено впишутся в конкретный трудовой коллектив и организацию в целом.

Наем осуществляется:

- - при создании фирмы;
- - при расширении фирмы;
- - при замене работников, уволившихся из фирмы.

Источники привлечения кандидатов.

Внутренние источники — это люди, работающие в организации. В ряде зарубежных стран, например Японии, при появлении вакансий в аппарате управления принято вначале объявлять внутренний конкурс на замещение должности из своих сотрудников и только затем, в случае отрицательных результатов, приглашать к участию в конкурсе специалистов со стороны. Считается, что это улучшает моральный климат в коллективе, укрепляет веру сотрудников в свою организацию. При работе с резервом во всех крупных фирмах существуют так называемые матрицы перемещений, в которых находит отражение настоящее положение каждого сотрудника, его возможные перемещения и степень готовности к занятию следующей должности (готовы занять немедленно, через год, через два года, но для этого необходимо повышение квалификации в определенных областях и т. д.).

Методы набора персонала из внутреннего источника разнообразны: Внутренний конкурс. Служба персонала может разослать во все подразделения информацию об открывшихся вакансиях, известить об этом всех работающих, попросить их порекомендовать на работу своих друзей и знакомых. Совмещение профессий. В этих случаях целесообразно использовать и совмещение должностей самими работниками фирмы (если исполнитель требуется на короткое время, для выполнения небольшого объема работы). Ротация. Весьма эффективным для некоторых организаций, особенно находящихся в стадии интенсивного роста, считается такое использование внутренних источников комплектования управленческих кадров, как перемещение руководителей.

К внешним источникам подбора персонала относится вся совокупность людей, способных работать в организации, но не работающих в ней в настоящий момент. Специалисты службы управления персоналом работают в тесном контакте со службой занятости и рекрутинговыми компаниями, оказывающими услуги по подбору, обучению персонала, оказанию консультационных услуг, организации бизнес-тренингов и др.

Конкурсный набор персонала на работу

Под конкурсом обычно понимается соревнование между двумя и более кандидатами за занятие вакантной должности. Конкурсные процедуры способствуют:

- поднятию престижа должности;
- привлечению большего количества кандидатов;
- повышению объективности решения о приеме на работу;
- демократизации и открытости сферы управления персоналом;

- внедрению новых технологий кадровой работы;
- интенсификации сбора персональной информации для планирования работы с принятыми на работу кандидатами;
- формированию команд.

Сложилось несколько подходов к организации и проведению конкурса при приеме на работу и на замещение вакантной должности.

Выборы — наиболее простой и традиционный способ, используемый чаще всего при проведении конкурса на замещение вакантной должности руководителя. В рамках этой процедуры учитывается мнение большинства и не проводятся специальные предварительные испытания кандидатов. Их соответствие или несоответствие вакантной должности определяется конкурсной комиссией на основе изучения официальных и неофициальных документов (характеристик от руководства, общественных и профсоюзных организаций), собеседования. Предпочтение тому или иному кандидату отдается путем голосования, процедура которого предварительно согласовывается. Преимущества выборного метода — его быстрота и возможность учета мнения членов коллектива. К недостаткам следует отнести субъективизм и невозможность застраховаться от ошибки.

Преимущества метода подбора — индивидуальный подход и возможность получить более достоверную информацию о профессиональных и личностных качествах кандидатов, недостатки — относительная медлительность и высокая степень субъективности, которая имеет эмоционально-психологический характер (например, тенденция принимать решение о кандидате на основе первого впечатления, без учета информации, получаемой в дальнейшем собеседовании). Ошибка часто происходит из-за субъективного стремления оценивать кандидата в сравнении с впечатлением, оставленным предыдущим кандидатом. Влияет на оценку и внешний вид человека, его социальное положение, манеры и т. д.

Преимущества метода отбора — всестороннее тщательное и объективное изучение индивидуальных особенностей каждого кандидата и возможное прогнозирование его эффективности, недостатки — длительность и дороговизна используемых процедур.

Задача службы персонала, осуществляющей оценку кандидатов при приеме на работу, состоит в сущности в том, чтобы отобрать такого работника, который в состоянии достичь ожидаемого организацией результата, успешно выполнять ролевые требования в условиях конкретного статуса. Фактически оценка при приеме — это

одна из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов организации.

Таким образом, до принятия организацией решения о приеме на работу кандидат должен пройти несколько ступеней отбора:

- предварительную отборочную беседу;
- заполнение бланка заявления;
- беседу по найму (интервью);
- тестирование; профессиональное испытание;
- проверку рекомендаций и послужного списка;
- медицинский осмотр

Структура организации как система норм и статусов становится рабочим компонентом предприятия только после насыщения ее сотрудниками, усилиями которых реализуются цели организации, создаются ее продукты. Обеспечение качественного комплектования кадрами и осуществление контроля соответствия кадрового состава организации стоящим перед ней целям – задачи службы персонала. Публикации по управлению человеческими ресурсами свидетельствуют, что в настоящее время усиливается стратегический подход к управлению персоналом. Ориентированная на долгосрочную перспективу HR-политика использует множество рычагов воздействия, например, оплату труда, проектирование работы, связь, отбор, обучение и тренинги, а также условия труда.

К ВОПРОСУ О СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОМ КЛИМАТЕ КОЛЛЕКТИВА

Зубова Т.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

3 курс

Научный руководитель Гладкова И.А.

Старший преподаватель

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

В последнее время роль социально-психологических аспектов в управленческой деятельности привлекает все большее внимание исследователей. Социально-психологические аспекты управления подразумевают формирование благоприятного морально-психологического климата, решение вопросов лидерства, развитие системы эффективных коммуникаций, понимания природы внутригрупповых конфликтов.

Если руководитель хочет добиться, чтобы его сотрудники восприняли поставленные им задачи как собственные, он должен освоить необходимый минимум психологических знаний, оперативно решать вопросы межличностного взаимодействия, эффективно использовать социально-психологические методы управления.

Социально-психологические методы управления представляют собой способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии. По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы: социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействия в процессе производства (внешний мир человека); психологические методы, которые направлены на личность конкретного человека (внутренний мир человека).

Важным социально-психологическим аспектом системы управления персоналом является формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Хороший социально-психологический климат является условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников трудом и коллективом. Социально-психологический климат представляет собой итог систематической работы с членами группы, осуществления специальных мероприятий, направленных на организацию отношений между сотрудниками.

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 социально-психологического климата требует понимания психологии людей.

В отечественной социальной психологии впервые термин «психологический климат» использовал Н.С. Мансуров, который изучал производственные коллективы [2]. Одним из первых раскрыл содержание понятия социально-психологического климата В.М. Шепель. По мнению автора, климат отношений между людьми состоит из трех климатических зон [2].

Первая климатическая зона представляет собой социальный климат, который определяется тем, насколько в данной группе осознаны цели и задачи, насколько здесь гарантировано соблюдение конституционных прав и обязанностей работников как граждан.

Вторая климатическая зона представляет собой моральный климат, который определяется тем, какие моральные ценности в данной группе являются приоритетными.

Третья климатическая зона (психологический климат) включает неофициальные отношения, которые складываются между работниками, находящимися в непосредственном контакте друг с другом.

Исследователи выделяют несколько уровней социально-психологического климата[1].

Первый уровень (статический) включает относительно устойчивые взаимоотношения членов коллектива, их интерес к работе и коллегам по труду. На этом уровне социально-психологический климат понимается как устойчивое, достаточно стабильное состояние, которое, однажды сформировавшись, способно долгое время не разрушаться и сохранять свою сущность, несмотря на трудности, с которыми сталкивается организация.

С этой точки зрения, сформировать благоприятный климат в группе довольно трудно. Намного легче поддерживать его на определенном уровне, уже сформированном ранее. Контроль и коррекция свойств социально-психологического климата осуществляются членами группы эпизодически. Они чувствуют определенную стабильность, устойчивость своего положения в системе взаимоотношений. Поскольку состояние климата менее чувствительно к различным воздействиям и изменениям со стороны окружающей среды, оно оказывает определенное влияние на результаты коллективной и индивидуальной деятельности, на работоспособность членов группы.

Второй уровень (динамический) представляет каждодневный настрой сотрудников в процессе работы, их психологическое настроение. Этот уровень описывается понятием «психологическая атмосфера». В отличие от социально-психологического климата психологическая атмосфера характеризуется более быстрыми, временными изменениями и меньше осознается людьми. Изменение психологической атмосферы влияет на настроение и работоспособность личности в течение рабочего дня. Изменения же климата всегда более выражены, заметны, они осознаются и переживаются людьми более остро; чаще всего человек успевает адаптироваться к ним. Накопление количественных изменений в психологической атмосфере ведет к переходу ее в иное качественное состояние, в другой социально-психологический климат.

Существенным элементом в общей концепции социально-психологического климата является характеристика его структуры. В

структуре социально-психологического климата становится очевидным наличие двух основных подсистем – отношений людей к труду и их отношений друг к другу. В конечном итоге всё многообразие отношений рассматривается через призму двух основных параметров психического настроя – эмоционального и предметного. Под предметным настроем подразумевается направленность внимания и характер восприятия человеком тех или иных сторон его деятельности. Под эмоциональным настроением понимается эмоциональное отношение удовлетворенности или неудовлетворенности различными сторонами деятельности [1].

На психологическом уровне удовлетворенность выражена соотношением субъективной оценки того, что человек отдает организации, и того, что он получает взамен. Удовлетворенность или неудовлетворенность сотрудника работой может быть вызвана разными обстоятельствами: характер и условия труда; размер заработной платы; престиж профессии; возможности повышения квалификации, и должностного статуса; сопутствующие работе возможности интересных встреч, поездок; возможности узнать и научиться новому.

У каждого человека есть собственное внутреннее отношение к своему труду и коллегам по работе, собственная установка на труд и организацию. Она определяется воспитанием, жизненным опытом, социальным окружением. Совокупность установок всех членов коллектива (установки на дружелюбие и сотрудничество или, напротив, враждебность и неприязнь) создает общую психологическую обстановку.

Благоприятный климат каждым сотрудником переживается как состояние удовлетворенности отношениями с коллегами, своей работой, ее процессом и результатами. Это повышает настроение человека, его творческий потенциал, положительно влияет на желание работать в данной организации.

Неблагоприятный климат индивидуально переживается как неудовлетворенность взаимоотношениями в организации, условиями и содержанием труда. В этой ситуации начинает работать эффект «социальной ингибиции» и мотивация к труду резко падает. Это препятствует повышению трудовых показателей гораздо больше, чем даже отсутствие новых технологий и надлежащих экономических условий.

Особенности эмоциональности коллективной деятельности позволяют выделить два основных эффекта, образующих феномен коллективной эмоции. Во-первых, это эффект собственно эмоций, в

которых заложена возможность общей активации организма человека, отражающейся в его социальном поведении, в отношениях с окружающей средой. Во-вторых, это эффект публичности, образующий «коллективную прибавку» к действиям отдельной личности. Коллективное эмоциональное явление создается, прежде всего, за счет одновременности переживаний людьми близких по тональности эмоциональных состояний, вызванных значимыми для данной группы или коллектива событиями окружающей жизни [2].

Роль руководителя в создании оптимального социально-психологического климата в коллективе является очень важной. Так, демократический стиль руководства развивает общительность и доверительность взаимоотношений, дружелюбность. Участие членов коллектива в управлении, свойственное этому стилю руководства, способствует оптимизации социально-психологического климата.

В то время как авторитарный стиль руководства обычно порождает враждебность, покорность и заискивание, зависть и недоверие сотрудников.

Попустительский стиль чаще всего имеет своим следствием низкую продуктивность и качество работы, неудовлетворенность совместной деятельностью и ведет к формированию неблагоприятного социально-психологического климата. Вместе с тем, попустительский стиль руководства вполне может применяться в некоторых творческих коллективах [3].

Если руководитель предъявляет завышенные требования, прилюдно критикует сотрудников, часто наказывает и редко поощряет, не ценит их вклад в совместную деятельность, то он формирует нездоровую рабочую атмосферу. Отсутствие взаимного уважения и доверия заставляет людей занимать оборонительную позицию, возникают коммуникативные барьеры, конфликты, появляется желание покинуть организацию и происходит снижение производительности и качества продукции.

Таким образом, под социально-психологическим климатом трудового коллектива следует понимать систему социально-психологических отношений, отражающих субъективную интеграцию отдельных работников и социальных групп для достижения общих производственных целей. Это внутреннее состояние коллектива, сформировавшегося как результат совместной деятельности его членов, их межличностных взаимодействий. Социально-психологический климат является важнейшим условием удовлетворенности работников трудом и коллективом.

Список литературы

1. Асеев В. Г. Мотивация поведения и формирование личности. М.: Дело, 2013. 153с.
2. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2012. 512 с.
3. Аникеева Н. П. Психологический климат в коллективе М.: Академия, 2012. 544 с.

ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

Зубова Т.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им В.Г. Шухова,

3 курс

Научный руководитель Демененко И.А.

Ст. пр.

кафедры социологии и управления БГТУ им В.Г. Шухова

Социальная психология рассматривает коллектив как особое качество группы, связанное с общей деятельностью. Это особое качество представляет собой продукт развития групп, существующих внутри определенной системы социальной деятельности.

Коллектив-это группа объединенных общими целями и задачами людей, достигшая в процессе социально ценной совместной деятельности высокого уровня развития.

Социально-психологический климат коллектива всегда характеризуется специфической для совместной деятельности людей атмосферой психического и эмоционального состояния каждого его участника и зависит от общего состояния окружающих его людей. В свою очередь атмосфера той или иной общности или группы проявляется через характер психической настроенности людей, которая может быть деятельной или созерцательной, жизнерадостной или пессимистичной, целеустремленной или анархичной, будничной или праздничной и т.д.

Межличностные отношения являются базой в формировании социально-психологического климата в коллективе. Климат коллектива представляет собой преобладающий и относительно устойчивый психологический настрой коллектива, который находит многообразные формы проявления во всей его жизнедеятельности.

Основными показателями социально-психологического климата трудового коллектива являются стремление к сохранению целостности

группы, совместимость, сработанность, сплоченность, контактность, открытость, ответственность[1].

Благоприятный социально-психологический климат характеризуют оптимизм, радость общения, доверие, чувство защищенности, безопасности и комфорта, взаимная поддержка, теплота и внимание в отношениях, межличностные симпатии, открытость коммуникации, уверенность, бодрость, возможность свободно мыслить, творить, интеллектуально и профессионально расти, вносить вклад в развитие организации, совершать ошибки без страха наказания и т..

Неблагоприятный социально-психологический климат характеризуют пессимизм, раздражительность, скука, высокая напряженность и конфликтность отношений в группе, неуверенность, боязнь ошибиться или произвести плохое впечатление, страх наказания, неприятие, непонимание, враждебность, подозрительность, недоверие друг к другу, нежелание вкладывать усилия в совместный продукт, в развитие коллектива и организации в целом, неудовлетворенность и т.д.

Наиболее важными факторами, определяющими уровень психологического климата производственного коллектива, являются личность руководителя и система подбора и расстановки административных кадров. На него оказывают влияние и личностные качества руководителя, стиль и методы руководства, авторитет руководителя, а также индивидуальные особенности членов коллектива.

Руководитель оказывает влияние практически на все факторы, определяющие социально-психологический климат. От него зависят подбор кадров, поощрение и наказание членов коллектива, продвижение их по службе, организация труда работников. Многое зависит от его стиля руководства.

Выделяют несколько стилей руководства трудовым коллективом:

Демократический стиль – руководитель этого типа сочетает в своей работе ориентацию, как на формальную, так и на неформальную структуру взаимоотношений руководителя с подчиненными, поддерживает с ними товарищеские отношения, не допуская при этом фамильярности.

Авторитарный стиль руководства основывается на жестких и односторонних требованиях, предъявляемых в форме приказов, распоряжений, указаний.

Либеральный стиль руководства максимально ориентирован на поддержание неформальных отношений с сотрудниками, делегирование им своих полномочий и ответственности.

Наиболее стрессогенным для трудового коллектива выступает авторитарный стиль руководства, характерными чертами которого являются деловые, краткие распоряжения руководителя, запреты без снисхождения, с угрозой, неприветливый тон, субъективные похвала и порицания, непринятие в расчет эмоций.

Следует также отметить, что не существует универсального оптимального стиля руководства коллективом, способного обеспечить решения стоящих перед ним задач и нормальный социально-психологический климат. В различных конкретных ситуациях эффективным может оказаться тот или иной стиль или их гармоничное сочетание[2].

В основе возникновения конфликтных ситуаций может лежать стремление руководителя к созданию своего псевдоавторитета. Возникающие в коллективе межличностные конфликты могут преодолеваются авторитетом руководителя, признанием его права на решение возникшей конфликтной ситуации. К распоряжениям авторитетного и неавторитетного руководителя подчиненные относятся по-разному. Распоряжения неавторитетного руководителя почти всегда оборачиваются недоверием к компетентности и целесообразности, принимаемых им решений, что содержит возможность возникновения конфликтных ситуаций.

Характер социально-психологического климата зависит в целом от степени развитости коллектива. Существует прямая положительная связь между социально-психологическим климатом коллектива и эффективностью совместной деятельности его членов.

В зависимости от настроения людей выделяют «стенические» или «астенические» «климатические возмущения». Содержание, форма, длительность, эмоциональный тон «климатических возмущений» служат характеристиками его социально-психологического климата, уровня морального развития членов коллектива, уровня стрессоустойчивости людей в совместной трудовой деятельности.

Одной из угроз для формирования благоприятного социально-психологического климата являются конфликты. Ссоры, конфронтация, непреодолимая личная неприязнь, противоборство с целью захвата инициативы или достижения односторонних преимуществ. Там, где существуют человеческие взаимоотношения, всегда найдутся возможности для возникновения конфликтов.

Конфликты бывают разными по продолжительности, эмоциональному накалу и последствиям для противоборствующих сторон. Но их объединяет одно важное свойство – по своему характеру и содержанию они почти всегда связаны с различными интересами, целями, личностными особенностями людей, которые очень трудно согласовать или объединить.

Конфликты могут возникать по многим причинам. Это могут быть проблемы распределительных отношений при ограниченности ресурсов. Соперничество за ресурсы приобретает драматический характер из-за механизма идентификации – человек отождествляет себя с выполняемыми функциями и воспринимает решение, принятое при распределении ресурсов как личную победу или поражение.

Конфликты имеют социально-психологическую природу и обычно возникают в новых коллективах, где еще не устоялась неформальная структура. В данном случае конфликт не связан с присвоением, а основывается на разности профессионального мышления, расхождениях во взглядах на организацию работы, правильное решение проблем производства, нормы взаимоотношений.

Чем раньше обнаружен конфликт, тем меньшие усилия необходимо приложить для того, чтобы разрешить его конструктивно. Как показывает практика, профилактика конфликтов не менее важна, чем умение конструктивно их разрешать. При этом она требует меньших затрат сил, средств и времени и предупреждает даже те минимальные деструктивные последствия, которые имеет любой конструктивно разрешенный конфликт[3].

Таким образом, сплоченность коллектива складывается на основе близости представлений работников по существенным вопросам жизнедеятельности их коллектива. Эффективность совместной деятельности во многом зависит от оптимальной реализации личностных и групповых возможностей. Благоприятная атмосфера в коллективе не только продуктивно влияет на результаты ее, но и перестраивает человека, формирует его новые возможности и проявляет потенциальные.

Список литературы

1. Парьгин Б. Д. Социальная психология. Истоки и перспективы. М., 2011. 284с.
2. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. М., 2012. 415с.
- 3.Цыпкин Ю.А. Управление персоналом. М., 2012. 300 с.

ТИМБИЛДИНГ: ИСТОРИЯ ЗАРОЖДЕНИЯ В МИРЕ И В РОССИИ

Зуенко В.А.,

*студентка кафедры энергетики теплотехнологии
Энергетического института БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

Научный руководитель Погорелов Д.В.

*канд. юрид. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.Шухова*

Ты узнаешь больше о человеке за час игры, чем за год
разговоров.

Платон

В бизнес-литературе сложно найти единую дату первого упоминания термина «тимбилдинг». Большинство ученых склонно считать родоначальником концепции тимбилдинга американского профессора, психолога и социолога Элтона Мэйо (Elton Mayo, 1880—1949), который был автором и основателем Хоторнских экспериментов в 1927 — 1932 гг. (The Hawthorne Experiments). Элтон Мэйо, изучая влияние различных факторов (условий и организации труда, заработной платы, межличностных отношений, стиля руководства и др.) на повышение производительности труда на промышленном предприятии Western Electric Hawthorne Works в Чикаго, доказал особую роль человеческого и группового фактора. Мэйо обнаружил так называемый Хоторнский эффект, состоявший в том, что индивидуальное поведение участников эксперимента менялось благодаря повышению их осведомленности о проводимом с их участием тестировании. Наиболее важным для основ тимбилдинга было обнаружение того, что производительность участников эксперимента увеличивалась в ответ на психологические стимулы, такие как проявление интереса и внимания к работе участника эксперимента, усиление его чувства вовлеченности в процесс и ощущения важности и значимости. Самыми важными выводами Мэйо были следующие: 1) взаимоотношения между руководителем и подчиненным влияют на производительность; 2) рабочие нормы значительно влияют на производительность; 3) рабочее место имеет свою культуру; 4) забота и поддержка более важны, чем физические условия труда. Основной вывод был таков: в ходе пятилетних экспериментов сотрудники стали более осведомлены о важности и значимости для них позитивной рабочей атмосферы, культуры и отношений и поддержания таковой атмосферы на предприятии.

Многие ученые склонны заключить, что результаты и выводы Хоторнских экспериментов были первым импульсом к зарождению концепции тимбилдинга.

Однако приведем здесь несколько других психологических и поведенческих концепций и теорий, элементы которых также повлияли на формирование теории тимбилдинга. Мередит Белбин (Meredith Belbin) изучал максимизацию результативности команд и командную динамику и стал первым в организационной науке, кто провозгласил максимальный вклад ролевого распределения в повышение эффективности работы команды. Теория девяти ролей Мередита Белбина активно используется в теории командообразования. Четкое ролевое распределение многократно повышает эффективность деятельности команды.

Невозможно не упомянуть здесь о великом Абрахаме Маслоу (Abraham Maslow) и его пирамиде — иерархии человеческих потребностей. Пирамида мотивации Маслоу активно применяется в тимбилдингах для изучения мотивации команд и выявления степени развития команды и ее потребностей.

Джон Эдейр (John Adair) внес свой вклад в тимбилдинг созданием теории лидерства. Он определяет лидерство как передаваемый и приобретаемый навык и выделяет основные лидерские функции, выполнение которых приведет команду к успеху.

Заслуга Katharine Cook Briggs и ее дочери Isabel Briggs Myers для тимбилдинга состоит в создании MBTI (Myers Briggs Types Indicator) — 16-типичной типологии личностей. Типология ярко иллюстрирует наличие различных, даже полярных друг другу типов личности, и теория тимбилдинга учит использовать полярные различия с максимальной выгодой для достижения максимальной эффективности работы в команде.

Стоит упомянуть здесь также классика поведенческой теории организации Дугласа МакГрегора (Douglas McGregor), автора всемирно известной теории X и Y (и впоследствии Z). Понимание двух полярных концепций X и Y и теории Z рабочего поведения помогает формировать правильные ожидания и восприятие процесса, ставить реалистичные задачи.

Не менее важная концепция, активно используемая в теории командообразования Брюса Тукмана (Bruce Tuckman) — концепция FSNP: «Формирование — Шторм — Нормализация — Результаты» («Forming — Storming — Norming — Performing»). В своей концепции он фиксирует четыре важные и неотъемлемые стадии, через которые

предстоит пройти каждой команде в своем развитии, если она стремится к достижению высоких результатов.

Видный американский исследователь и практик в области организационного развития, Уильям Дайер (William Dyer) написал первую книгу, посвященную тимбилдингу, в 1977 г. В США считается, что это была первая современная работа по тимбилдингу, в которой были обозначены границы этого феномена. Другая книга этого же автора начинается словами: «Трудно представить, как много компаний во всем мире формулируют в своих слоганах, корпоративных ценностях и миссиях утверждения про приоритетную роль команды и командной работы и как мало из них реализуют утверждения в действительности» [Dyer, 1994].

Позже, в 1980-е гг., стало активно формироваться направление «Образование вне помещения» (наиболее распространенный английский термин — «Outdoor Education»). Чаще всего приводится определение Брукеса [Brookes, 1991], где под «Outdoor Education» он понимает использование условий природной среды для образования, получения опыта и развития индивидуума. В 1990-е гг., в первую очередь в США и в Великобритании, стало формироваться отдельное направление в менеджменте — Outdoor Development Management, то есть область бизнес-обучения и развития посредством использования условий природной среды. Безусловно, в такой широкой и открытой для инноваций сфере достаточно быстро возникли смежные термины, очень широко используемые сейчас на Западе: Corporate Adventure Training (CAT), то есть корпоративный приключенческий тренинг, и Experience Based Training and Development (EBTD), то есть обучение и развитие, основанное на получении опыта. Главным существенным элементом в теории Outdoor Development Management является обучение через опыт, которое включает в себя активное участие обучаемого в процессе обучения. Так, наиболее простой иллюстрацией традиционного обучения и обучения на опыте будет изучение жизни животных. При традиционном обучении ученики читают книги с абстрактными знаниями и рассматривают картинки, тогда как в случае обучения через опыт ученики идут в зоопарк, изучают зверей и наблюдают за ними, слушают их крики и дыхание, замечают различные повадки, испытывают сильные эмоции.

Теория тимбилдинга в российской литературе по менеджменту практически не представлена. При этом имеется внушительное количество публикаций по теории командообразования, эффективности и взаимодействию команд, командному дизайну и командной динамике, а так же целый спектр различных пособий по

упражнениям и заданиям для тимбилдинга и тренинга построения команды. Природа тимбилдинга не была исследована в российской бизнес-литературе, где большинство публикаций по тимбилдингу в силу сильной неразвитости этой темы носят сугубо популярный и неглубокий характер.

Итак, в теории менеджмента сложилось две точки зрения. Первая рассматривает тимбилдинг как процесс построения команды, основываясь на разработанных в менеджменте и психологии направлениях — организационном развитии, организационной динамике, психологии группы и групповой динамике. Согласно второй точке зрения, тимбилдинг — это альтернативное направление в обучении и развитии, потому что коренным образом отличается по своей природе — процесс проходит на природе, и участники учатся посредством опыта и активного взаимодействия.

Список литературы

1. Исхакова М. Г. Тимбилдинг: раскрытие ресурсов организации и личности. СПб.: Речь – 2010 - . 256 с.
2. Реутов Е.В., Реутова М.Н., Шавырина И.В. Потенциал общественного участия в контексте социальной солидарности // Власть. 2015. № 5. С. 131-135.
3. 1. Тузова, А.А. Мотивация трудовой деятельности [Текст] / А.А. Тузова. – Изд-во: МИЭМП. – 2010. – 102 с.
4. Кричевский, Р.Л. Если Вы руководитель: монография [Текст] / Р.Л. Кричевский.
– М.: Дашков и Ко, 2011 – 208 с.
5. Сорочан, В.В. Психология профессиональной деятельности. Конспект лекций [Текст] / В.В. Сорочан. - М.: Ростиздат, 2010. – 80 с.
6. Семечкин, Н.И. Психология социальных групп [Текст] / Н.И. Семечкин. - М.: Владос-Пресс, 2011. – 288 с.

НЕСТАНДАРТНЫЕ СПОСОБЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА: ОПЫТ ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЙ

Коваль В.А.,

*студент кафедры социальных технологий
Института управления НИУ «БелГУ»*

3 курс

Научный руководитель Реутова М.Н.,

канд. соц. наук, доцент

кафедры социальных технологий НИУ «БелГУ»

Мотивация и стимулирование персонала обусловлены в первую очередь наличием у организации определенных потребностей, оптимальное удовлетворение которых невозможно без материального, социального или психологического мотивирования сотрудников.

Любая организация, будь то коммерческая или некоммерческая, ставит своей целью улучшение результатов своей деятельности. Достижение детерминированной цели возможно при помощи определения мотивов и потребностей сотрудника с последующим стимулированием персонала, воздействия на трудовое поведение работника, опосредованного через его мотивацию.

Процесс мотивирования персонала многоаспектен, поскольку потребности человека не являются одинаковыми для всех. Их лишь можно выделить в общие группы, которые раскрывают сущность поведения индивида, основанного на наличии мотивов.

Согласно теории мотивации Абрахама Маслоу, потребности индивида можно представить в виде пирамиды, где нижние уровни, представляющие физиологические потребности, являются основополагающим. Удовлетворив потребности первого уровня, индивид испытывает потребность в удовлетворении чувства безопасности, затем его беспокоит вопрос любви (т.е. любить и быть любимым), его принадлежности к обществу и общественного признания. Когда эти четыре уровня удовлетворены в той или иной степени, индивид выходит на качественно новый этап своего развития, где главенствующими для него становятся познавательные, эстетические потребности и потребность в самоактуализации [2, с. 35].

Компании, уважающие своих сотрудников, постоянно ищут способы удовлетворения их потребностей, стимулирования их деятельности. Все это позволяет компании, во-первых, увеличивать эффективность труда сотрудников, а, следовательно, и организации в

целом, во-вторых, показать значимость каждого человека не только как работника, но и как личности.

Дадим определения мотивации и стимулирования. Мотивация представляет собой деятельность по побуждению поведения индивида, посредством его личного удовлетворения или получения им вознаграждения [4, с. 443]. Стимулирование предполагает косвенное или прямое побуждение индивида к действию, нужного организации, осуществляемое через систему стимулов, обуславливающих возможность проведения определенных действий на основе мотивации сотрудника [5, с. 297].

Современный опыт стимулирования деятельности персонала включает различные методы мотивации сотрудников, в том числе и нестандартные. Предлагаем рассмотреть эти способы стимулирования на конкретных примерах.

Юмор, по мнению таких компаний, как Google, Pixar Animation Studios и Yahoo, способствует открытости новым идеям, снижению степени критичности в отношении этих самых идей и ошибок, возникающих в процессе генераций мыслей. Та атмосфера, которая создается при помощи легкой обстановки, способствует не только возникновению новых идей, полезных для компании, но и свободному мышлению персонала [1, с. 2150].

Юмор сокращает социальную дистанцию, образованную в результате формирования иерархии в организации, между людьми, которые зачастую имеют разные потребности, ценности и нормы, но являются объединенными общей целью компании и сопряженными с ней задачами.

Таким образом, происходит не только снятие стрессовой обстановки на рабочем месте каждого, отдельного взятого сотрудника, но и во всем коллективе в целом. Это сопряжено и с общением, которое возникает между людьми, стимулирует персонал на контакты между сотрудниками с последующим их развитием. Работники данных компаний начинают относиться к своей работе как к чему-то особенному, что не занимает у них большую часть времени, а, наоборот, доставляет им удовольствие, способствует удовлетворению потребности человека в общении.

Империя Стива Джобса является очень интересным примером «силы слова». Консультанты его компании, умные и креативные люди, занимают позицию со скромным наименованием «гений». Эта идея позволила компании Apple получить двойную выгоду: во-первых, руководство акцентирует свое внимание на то, что гордится своими подчиненными, во-вторых, персонал компании работает усердно и

ставит своей целью не только то, что пытается достигнуть компания, но и оправдание надежд руководства Apple, которые возложены на каждого сотрудника [3, с. 81].

Многие люди любят получать комплименты в свой адрес, добрые и теплые слова, которые могут способствовать улучшению отношений между людьми. Особенно приятными данные слова являются для сотрудников организации, если они произнесены руководством или начальником отдела. Здесь мы можем увидеть процесс социальной и психологической мотивации. Социальная мотивация состоит в том, что компания удовлетворяет потребность сотрудника как индивида в определении его места в обществе, конкретнее в организации. Психологическая мотивация предполагает, что сотрудник любим и уважаем компанией, а также ценен для нее не как человеческий ресурс, а как набор тех или иных качеств, бесценных для компании, в которой он работает.

Японская корпорация Japan General Estate с 2008 года включила в статью своих расходов новый пункт, направленный на стимулирование деятельности персонала посредством вознаграждения в размере \$3,000 (примерно 204.000 рублей) менеджеров, установивших хорошие и доверительные отношения. Другая компания Recruit Agent, являющаяся рекрутинговым агентством, рекомендует своим сотрудникам брать отпуск, продолжительностью более 4 дней, одновременно предлагая им \$1,000 (примерно 68.000 рублей) в обмен за их соглашение. Если работник названной компании выполнил задачи, поставленные перед ним в процессе осуществления его деятельности, то компания вознаграждает такого сотрудника дополнительным денежными средствами в размере \$2,500 (примерно 170.000 рублей) [6].

В первом примере, рассмотренном выше, мы можем проследить цель Japan General Estate в установлении внутри компании теплого климата отношений между ее сотрудниками. Результатом управленческого решения по назначению поощрительных выплат менеджерам является не только установление хороших отношений в коллективе, но и устранение конфликтов. Хотелось бы отметить, что стоимость данного решения является приемлемой, во-первых, это связано с социально-экономическим развитием Японии, где расположен головной офис корпорации, во-вторых, положением самой компании и ее возможностями.

Второй пример показывает нам, как рекрутинговое агентство заботится о своем персонале, предлагая ему взять отпуск за свой счет более 4 дней, при этом оплачивая его. Как известно, в азиатских

странах отсутствует такое понятие, как «отпуск». Данное явление связано с тем, что в Азии существует большое финансовое давление на молодежь, связанное со стремительным старением населения. Поэтому для азиатов чрезвычайно важно их время отдыха. Осознавая это, компании пытаются предпринять попытки по устранению данного недостатка посредством помощи своим сотрудникам.

Итак, рассмотрев мотивацию персонала и стимулирование его деятельности в некоторых иностранных компаниях мы можем сказать, что не всегда сложные методы и способы удовлетворения потребностей сотрудников могут дать тот эффект, который достигается посредством использования нестандартных, малозатратных и довольно легких приемов, направленных на стимулирование индивида к эффективной деятельности. Эффективность принятого управленческого решения в данном направлении чрезвычайно высока. Повышенное внимание к персоналу, наименование его простыми, но в то же время возвышенными словами также имеет огромный эффект. Людям приятно, когда к ним проявляют интерес, когда они нужны кому-то, значимы для кого-либо. Высшие уровни потребностей индивидов в компаниях, использующих данные методы, удовлетворены и, как следствие, эти корпорации весьма успешны, отчасти, благодаря введениям нестандартных методов мотивации персонала.

Таким образом, можно сделать вывод, что внимание к своим сотрудникам со стороны компании имеет большое значение для решения стоящих перед организацией задач. Опыт крупных зарубежных компаний в сфере мотивации персонала и стимулирования его деятельности может быть весьма полезен и для отечественных бизнес-структур, органов государственного и муниципального управления, некоммерческих организаций.

Список литературы

1. Deshpande R.C. A healthy way to handle work place stress through Yoga, Meditation and Shooting Humor // International Journal of Environmental Sciences Volume 2. 2012. No. 4. Pp. 2143-2154.
2. Maslow A.H. Motivation and Personality. New York: Harper & Row, Publishers, 1954. 369 pp.
3. Lashinsky A. Inside Apple: How America's Most Admired and Secretive Company Really Works. New York: Business Plus, 2012. 240 pp.
4. Джерри Д., Джерри Д. Большой толковый социологический словарь. Том 1. М.: Вече, 1999. 544 с.

5. Джерри Д., Джерри Д. Большой толковый социологический словарь. Том 2. М.: Вече, 1999. 528 с.

6. Escadra Recruiting Agency [Электронный ресурс]. URL: <http://escadra.com.ua/izobretatel'naya-motivaciya-sekrety-uspeshnyx-kompanij.html>.

К ПРОБЛЕМЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

Мартынова А.Г.,

студентка факультета информационных и образовательных технологий

*Пензенского государственного технологического университета,
3 курс*

Научный руководитель Саратовцева Н.В.,

*канд. пед. наук, доцент кафедры педагогики и психологии
Пензенского государственного технологического университета*

Проблема профессионального выгорания является довольно актуальной в наши дни, в том числе, и в России. Довольно часто ее называют синдромом [1]. Профессиональное выгорание обусловлено рядом причин. Зачастую оно связано с негативными эмоциями, стрессом, которые человек может получить в рабочей обстановке. В результате происходит истощение внутренних ресурсов индивида.

Рассматриваемая проблема характерна для людей самых разных профессий. Причем синдрому профессионального выгорания наиболее подвержены работники медицинской сферы, особенно онкологи, поскольку им иногда приходится констатировать невозможность оказания помощи больному. Врачам, как никаким другим представителям профессий, необходимо постоянно оказывать моральную поддержку и больному, и его близким.

Синдром профессионального выгорания может быть вызван и проблемами карьерного роста, отсутствием необходимых условий труда, низким уровнем заработной платы и т.п.

Часто встречающимися причинами названного синдрома являются следующие: труд в постоянно меняющихся условиях, чрезмерные или интенсивные контакты с людьми (клиентами, покупателями, коллегами), носящими периодически негативный, конфликтный характер.

Между тем, важно отметить, что не все люди подвержены синдрому профессионального выгорания. Человек, обладающий лёгким нравом, стрессоустойчивый, уверенный в себе, легче переносит

негативные ситуации, происходящие с ним в профессиональной ситуации. Такие люди успешно разрешают возникающие конфликты, следуют оптимистичным установкам в своих поступках. И, напротив, сотрудникам с заниженной самооценкой, не способным быстро действовать, изменять своё поведение в определенных ситуациях сложнее справляться со стрессами на работе. Они наиболее подвержены профессиональному выгоранию.

Ведущий научный сотрудник Психологического института РАО Самоукина Н.В. выделяет ряд психофизических, социально-психологических и поведенческих признаков, проявляющихся в характере и внешнем виде, поведении человека, страдающего синдромом профессионального выгорания [2].

Рассмотрим психофизические симптомы синдрома. Во-первых, они связаны с физическими и эмоциональными истощениями организма. Такой человек регулярно ощущает вечером, после работы (иногда и утром), усталость и утомление. Работник может страдать от головных болей, недостатка сил, бессонницы, состояние его организма ухудшается. В таком состоянии человеку работа становится в тягость. Для него свойственна заторможенность. Вместо желания работать, человек чувствует сонливость.

Социально-психологические признаки профессионального выгорания проявляются в раздражительности сотрудника, частом переживании негативных эмоций. Важно отметить, что агрессивность может проявляться даже в самых незначительных ситуациях. Сотрудник может скучать на работе, контакты с коллегами не приносят ему удовольствия, а только раздражение. У него отсутствует мотивация хорошего труда, по причине убежденности в его бесполезности. Такой работник пассивен, безразличен к своему труду.

Поведенческие признаки могут быть выражены в низком качестве выполняемой трудовой деятельности. Человеку кажется, что со временем работа становится всё труднее, поэтому у него снижается энтузиазм по отношению к ней, отсутствует заинтересованность в конечных результатах. Он старается заниматься лишь лёгкой работой, придумывает причины отказа от выполнения более важной и соответственно тяжёлой. В связи с этим сотрудник может менять свой рабочий график (брать часть работы домой, уходить раньше).

Проблема профессионального выгорания связана с тем, что отрицательные эмоции человека, вызванные трудовой деятельностью, накапливаются. Поэтому крайне важно каждому человеку знать способы предотвращения возникновения данного синдрома. Такому человеку, во-первых, нужен полноценный отдых. Возвращаясь домой,

он должен на время забыть о работе, заняться любимыми делами. Человеку необходимо осознавать чёткую грань между частной, личной жизнью и трудовой деятельностью.

В течение рабочего дня сотрудник должен делать перерывы для отдыха. Работнику не повредит пару раз в день выходить на улицу, на свежий воздух. Ненадолго отвлечься, а вследствие чего и передохнуть работнику позволят фотографии близких и родных на рабочем столе, любимые картины, поскольку это воссоздает приятные воспоминания.

В качестве профилактики синдрома профессионального выгорания может выступать метод определения краткосрочных и долгосрочных целей. Те задачи, которые не требуют сиюминутного решения, стоит отложить на потом и заняться выполнением более важных проблем. Успех, полученные результаты от достижения краткосрочных целей способствуют мотивации на дальнейшую работу[3].

Усугубление синдрома профессионального выгорания вызывает и неправильное питание, курение, чрезмерное употребление спиртных напитков, что очередной раз подтверждает важность и необходимость в настоящее время каждому вести здоровый образ жизни, заниматься спортом, держать себя в хорошей физической форме.

Профессиональное развитие, самосовершенствование также оказывают влияние на работоспособность человека, мотивируют на успешную деятельность. Для этого сотруднику нужно посещать курсы повышения квалификации, участвовать в разных конкурсах, каждый день узнавать что-то новое, заниматься новым. Человек должен уметь сохранять спокойствие, держать себя в руках в критических ситуациях, которые периодически случаются на работе. Сегодня владение навыками саморегуляции очень необходимо. Работнику важно понимать, что конфликты с коллегами, конкуренция приводят к тревоге, стрессу. Если сотрудник на работе имеет друзей, у него доброжелательные отношения с коллегами, то вероятность выгорания снижается. Благодаря общению с ними человек отвлекается от работы, а также может получить ценные знания и жизненный опыт.

Но самым главным «средством» от профессионального выгорания всё-таки является любовь к своей работе. Люди должны выбирать дело, которое им по-настоящему нравится и которое они любят. При этом работник должен уважительно относиться как к своим коллегам, так и к самому себе. Ему стоит уделять необходимое время труду, но и нужно не забывать про свою частную жизнь, личные интересы и увлечения.

Если работник уже начал эмоционально и профессионально угасать, то ему стоит помнить и знать конкретные методы борьбы с данным синдромом. Надо поразмышлять об ошибках, которые человек допускал или допускает во время работы. Ему необходимо проанализировать свою профессиональную деятельность как бы со стороны: что он делает, для каких целей. Но опять же не стоит забывать и про самого себя. Возможно, человеку стоит попробовать себя в новой, но в то же время смежной области профессии. Данный случай подходит людям, которые уже «изжили» себя на старом рабочем месте. Важным является поиск и освоение чего-то нового в своей профессиональной деятельности, изучение и открытие её новых сторон. С помощью данного способа человек сможет усилить интерес к своей работе, у него появятся стимулы к личностному и профессиональному саморазвитию.

Таким образом, проявление у работника симптомов профессионального выгорания является сигналом о том, что ему необходимо заняться собой, подумать о своём самочувствии, запланировать отдых (взять дополнительный выходной), не забывать про спорт.

Список литературы

1. Синдром профессионального выгорания [Электронный ресурс] URL: http://www.help-patient.ru/psychological_help/doctors/professional_burning/[дата обращения: 30.03.2016].
2. Управление персоналом: российский опыт (Самоукина Н.В.) [Электронный ресурс] <http://log-in.ru/books/upravlenie-personalom-rossiyskiiy-opyt-samoukina-n-v-upravlenie-personalom/> [дата обращения: 28.03.2016].
3. Плахина Л.Н., Соломати М.В. Профессиональная деформация педагогов // XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс. – 2014. – № 4. – С. 235-238.

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Никитина Е.В.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

Научный руководитель Хорошун Н.А.

*канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления
БГТУ им. В.Г. Шухова*

Философия управления персоналом – это выработка стиля поведения отдельных работников для достижения целей организации и ее развития. В таких условиях мотивация трудовой деятельности персонала в организации приобретает особую важность. Для того, чтобы человек выполнял свою трудовую функцию добросовестно, качественно, он должен быть заинтересован в выполнении своей работы, по-иному говоря, мотивирован.

В управлении персоналом мотивация рассматривается как процесс активизации мотивов работников и создания стимулов для их побуждения к эффективной трудовой деятельности. В синоним термину мотивация используются также понятия стимулирование и мотивирование[1;178].

Различают внутреннюю и внешнюю мотивации. При внутренней мотивации награду за свои действия человек, что называется, «имеет в самом себе»: чувство собственной компетенции, уверенность в своих силах и намерениях, удовлетворение от своего труда, самореализации. Внутреннюю мотивацию усиливает положительная обратная связь в форме похвалы, одобрения и т.п. Внешняя мотивация зависит от отношений человека со средой (это может быть желание получить вознаграждение, избежать наказания и пр.). Она регулируется внешними психологическими и материальными условиями деятельности. Если человек работает из-за денег, то деньги являются внутренним мотиватором, если же преимущественно из-за интереса к работе, то деньги выступают внешним мотиватором.

Отмечаемое рядом специалистов в вопросе мотивации персонала, увеличение роли материального стимулирования в России связано, прежде всего, с формированием и усовершенствованием рыночной экономической системы.

В современном менеджменте применяются и иные группировки методов стимулирования. Методы стимулирования можно так же обобщенно сгруппировать в следующие четыре вида[2,34]:

1. Экономические стимулы всех типов (заработная плата, премии, льготы, страховки, беспроцентное кредитование и т.п.).

Высокий эффект их действия определяется тем, насколько коллектив понимает принципы системы мотивации, признает их справедливыми, в какой мере соблюдается неотвратимость поощрения\наказания.

2. Управление по целям. Эта система широко используется в США и ряде развитых Европейских стран, она предусматривает установление для одной личности или же целой группы цели, способствующие решению главной задачи организации (достижение определенных количественных или качественных характеристик продукции, повышение квалификации персонала). Достижение каждой цели автоматически означает повышение уровня оплаты труда или другую форму поощрения.

3. Обогащение труда - эта система в большей степени относится к нематериальному стимулированию и означает предоставление людям более содержательной, перспективной работы, значительной самостоятельности в определении режима труда и отдыха, использовании предоставляемых ресурсов. Во многих случаях к этому добавляется и рост оплаты труда, а в особенности повышение социального статуса.

4. Система участия. Она в настоящее время существует в многообразных формах: от широкого привлечения сотрудников организации к принятию совместных решений по важнейшим проблемам предприятия и управления, до соучастия, путем приобретения акций собственного предприятия на льготных условиях.

В рамках этих групп методов сегодня создаются новые и комбинированные методики и системы мотивации персонала. Так же эти методы можно определить в группы стимулирования персонала.

Менеджмент организации при создании системы мотивирования обычно исходит из принципа: «Мы сами знаем, что хотят работники». В результате работник получает далеко не то, что находится в сфере его мотивационных интересов, а иногда полученное поощрение вызывает даже психологическое отторжение. Методология поощрения должна быть честной, прозрачной, понятной в своих принципах для всего персонала, а исполнение поощрения осуществляться вскоре после каждого факта одобрения поведения сотрудника.

Принято выделять 2 группы способов стимулирования труда:

- материальные (экономические);
- моральные (нематериальные, неэкономические).

Нематериальное стимулирование является разновидностью стимулирования, регулирующая поведение объекта управления на основе использования предметов и явлений, специально предназначенных для выражения общественного признания и способствующих повышению или же снижению его престижа[3;452].

Сущность морального стимулирования можно выразить цитатой Н.В. Гоголя: «...еще не большая мудрость сказать укорительное слово, но большая мудрость сказать такое слово, которое, не поругавшись над бедою человека, ободрило бы его, придало бы духу ему, как шпоры придают духу коню, освеженному водою».

При использовании морального стимулирования нужно не забывать об обеспечении социальной справедливости среди работников, объективно стимулировать сотрудников организации за их реальный вклад в производительность.

Важно создать обстоятельства, при которых сотрудник чувствует значимость своей работы, испытывает чувство причастности к трудовому коллективу, коммуникабелен с коллегами. Хорошо всегда четко определять "значимость" профессиональных качеств сотрудника для компании и показатели, определяющие профессиональные успехи, которые достигнуты в личных интересах самого сотрудника. Эти показатели, пусть и не оказывают прямого влияния на оплату труда сотрудника, но могут учитываться в кадровой работе.

Если выявить индивидуальные мотивы работников и способы их удовлетворения, при равных условиях, то достигается высокая производительность труда. Но потребности человека постоянно меняются, и потому, процесс совершенствования системы мотивации бесконечен.

Каждая организация уникальна, и разработка системы мотивации, прежде всего, предполагает [4;71]:

- 1) выявление и анализ некоторых особенностей корпоративной культуры (прежде всего, ожиданий компании от работников),
- 2) анализ кадрового потенциала и должностных требований, соотношение этих параметров,
- 3) выявление демотивирующих факторов.

Данные, полученные в ходе экспертной оценки ситуации, позволяют опытному сотруднику системы управления персоналом

выявить факторы, снижающие желание сотрудников работать и проблемы, требующие безотлагательного разрешения, а также обнаружить неиспользуемые ресурсы организации.

Изучая людей, которые получают удовольствие от своей работы, ученые выделили следующие показатели процессуально-содержательной мотивации:

- ощущение полной включенности в деятельность;
- полная концентрация внимания, мыслей и чувств на деле;
- ощущение того, что четко знаешь, как следует действовать в тот или иной момент, четкое осознание целей;
- отсутствие боязни возможных ошибок и неудач;
- потеря обычного чувства осознания себя и своего окружения, как будто «растворение» в своем деле.

С целью повышения разнообразия используемых умений и навыков возможно совмещение определенных функций или дополнение теми, которые ранее работником не выполнялись. Повышение целостности работы может быть достигнуто добавлением заключительных операций, в процессе выполнения которых работник будет иметь дело с видимым результатом деятельности. Однако следует помнить, что добавление рабочих операций более низкого уровня, которые не делают работу более ценной, обычно вызывает у работника чувство неудовлетворенности и снижает уровень мотивации. Увеличение важности работы связано с информированием работника о том, как конкретно будут использованы результаты его труда. При формулировании любого задания психологи рекомендуют упоминать о целях, о том, что реально будет зависеть от скорости и качества выполнения данной работы

Ориентируясь на эти показатели, руководители, менеджеры могут корректировать как свои управленческие действия, так и процесс деятельности работников.

Итак, система мотивации включает в себя как блок стимулирования (материальное и нематериальное), так и ценностный блок, включающий определение значимых для компании целей, мотивационного профиля компании и работников, соответствие ожиданий компании и работников, выявление демотивирующих факторов.

Следовательно, основное значение системы мотивации заключается в том, чтобы стимулировать производственное поведение работников предприятия, направив его на достижение стоящих перед ним стратегических задач, иными словами, соединить материальные интересы работников со стратегическими задачами предприятия.

Эффективная трудовая и производственная деятельность возможна лишь при оптимальной системе мотивации труда.

Список литературы

1. Хорошун Н.А., Шамаева О.П. Кадровая политика как часть стратегически ориентированной политики организации // Инновационная наука. 2016. № 1-3 (13). С. 178-183.
2. Борисова Е.В. Философия чистого звука// Эксперт. 2010. №41. С. 11-14.
3. Шамаева О.П., Хорошун Н.А. Регулирование трудового поведения как составная часть стратегического управления / Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях //Сборник материалов VII Международной заочной научно-практической конференции, посвященной 70-летию Великой Победы. Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова. Белгород, 2015. С. 450-458. 0.
4. Иванова С.А. Искусство подбора персонала. М.: Альпина Паблшер, 2014. – 186 с.
5. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2012. – 514 с.
6. Мерман Э. Мотивация персонала: пер.с англ. СПб.: Питер, 2011. - 432 с

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ

Огородникова С. И.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента

БГТУ им. В.Г.Шухова,

1 курс

Научный руководитель Шамаева О. П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления

БГТУ им. В.Г. Шухова

В XXI веке успех любой организации все в большей степени зависит от её сотрудников. Отражением этого в области науки и образования служит бурное развитие и широкое распространение знаний в области управления персоналом. В странах с развитой рыночной экономикой изучение дисциплины «Управление

персоналом» давно уже стало не только важнейшей составной частью подготовки руководителей всех уровней, но и необходимым компонентом высшего образования в целом.

Современный высококвалифицированный специалист, даже если он не руководитель, может всесторонне проявить себя в работе, лишь активно взаимодействуя с коллегами и руководством, обладая необходимой культурой общения. Помочь ему в этом может изучение управления персоналом как одной из важнейших управленческих дисциплин.

Аспекты управления персоналом – способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

Социально-психологические аспекты включают в себя и социальный анализ в коллективе работников, и социальное планирование. Кроме того, к ним можно отнести создание творческой атмосферы в коллективе, участие работников в управлении, социальное стимулирование коллектива; удовлетворение духовных и культурных потребностей.

Также социально-психологические аспекты присутствуют в процессах формирования коллективов, групп, создания нормального психологического климата, установления социальных норм поведения, развития у работников инициативы и ответственности, установления моральных санкций и поощрений.

Среди методов управления персоналом выделяют три группы методов: административные, экономические и социально-психологические.

Социально-психологические методы управления основаны на использовании морального воздействия («методы убеждения») и социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности, интересы личности, группы и т.п.). Социально-психологические методы базируются на использовании закономерностей социологии и психологии. Социологические методы позволяют установить статус сотрудников в коллективе, выявить лидеров, обеспечить эффективные коммуникации в коллективе, найти решение в конфликтных ситуациях, обоснованно принимать кадровые решения.

К социологическим методам относятся анкетирование, интервью, социометрия, наблюдение, собеседование. Психологические методы направлены на конкретную личность работника и строго индивидуализированы, обращены к внутреннему миру человека.

Социально-психологические методы включают: социально-психологическую диагностику работников и трудовых коллективов, социально-психологическое планирование, формирование коллективов и групп, создание творческой атмосферы и благоприятного социально-психологического климата, участия работников в управлении, установление социальных норм поведения, моральных санкций и поощрений, удовлетворение культурных и духовных потребностей работников, развитие у работников инициативы и ответственности; минимизация психологических конфликтов, стрессов, осуществление психологического отбора персонала, психологической адаптации новых работников, разработка служебной карьеры на основе психологической ориентации, развитие интеллектуальных и личностных качеств сотрудников, уровня их образования; формирование корпоративной культуры на основе норм поведения идеальных сотрудников.

Эффективность управления персоналом, наиболее полная реализация поставленных целей во многом зависят от выбора вариантов построения самой системы управления персоналом предприятия, познания механизма его функционирования, выбора наиболее оптимальных технологий и методов работы с людьми.

В системе управления персоналом следует полнее учитывать психологические характеристики и особенности работников с целью совершенствования социально-психологического взаимодействия персонала в экономической деятельности.

Социально-психологическое взаимодействие персонала на предприятии необходимо рассматривать и наиболее полно использовать с различных позиций: социально-экономических, производственно-информационных, организационно-управленческих, нормативно-правовых, а также индивидуальных, групповых и общественных, в том числе межличностных, межгрупповых, формальных, неформальных и т.п.

Социально-психологические связи и взаимоотношения по типу «личность-личность», «личность-группа», «группа-группа» являются многозвенными и потому весьма сложными системами взаимодействия персонала на предприятии.

Характер личности и ее поведение в процессе трудовой деятельности во многом определяют такие факторы, как природные свойства человека, его индивидуально-психологические особенности, а также сформировавшаяся система потребностей, интересов и мотивов и, кроме того, применяемая на предприятии система управления персоналом и методы воздействия на работников.

Природные свойства человека, в том числе активность, энергия, эмоциональность и многие другие качества, заложены в нем от рождения. По основным психологическим характеристикам любого человека можно отнести к экстравертам или интровертам.

В психологии для характеристики трудовой деятельности человека, индивидуальных особенностей личности, трудового поведения и эмоциональной стабильности обычно применяются четыре основных типа темперамента: холерик, сангвиник, флегматик и меланхолик.

Эффективность управления персоналом, наиболее полная реализация поставленных целей во многом зависят от выбора вариантов построения самой системы управления персоналом предприятия, познания механизма его функционирования, выбора наиболее оптимальных технологий и методов работы с людьми.

Рассмотрим основные социально-психологические направления руководства коллективом.

1. Целеуказательное (в ряде источников – целеполагающее) – это необходимость и обязательность постоянного, адекватного и четкого нацеливания коллектива на очередные цели, рубежи, задачи (при этом учитывая справедливость, посильность и индивидуальные особенности подчиненных).

2. Информационное. Постоянное информирование коллектива – это психологическое оружие в руках руководителя, это мощное средство для воспитания сопричастности, ответственности каждого за коллектив и его дела. Чтобы люди работали с полной отдачей, они должны все необходимое знать и идти на труд сознательно. Это надежнее любых запретов и приказов.

3. Контрольно-оценочное. Мало поставить перед работниками конкретные задачи – они должны ощущать важность и нужность их труда, а значит – и его оценку. Бесконтрольность психологически расхолаживает, а при отсутствии периодической оценки своего труда человек постепенно утрачивает психологическую и профессиональную устойчивость, уверенность в себе и начинает хуже работать.

4. Мотивационное (в прежних источниках оно проходило как мобилизирующее). Эти действия руководителя направляются на повышение интереса каждого к своему личному вкладу в дела коллектива, ответственности за порученное дело, самостоятельности (в рамках своих функций), инициативы, творчества, усиление самоконтроля. Все это, в конечном счете, должно усиливать побуждение к профессиональному совершенствованию.

5. Сплачивающее (укрепление коллектива). Не умаляя силы и возможностей коллектива, следует признать очень солидную

ответственность и роль руководителя в его становлении, развитии, укреплении. Но это не приходит само, отсюда руководитель обязан постоянно воспитывать в коллективе: веру в реальность целей, задач и общий успех, радость и удовлетворение от работы в данном коллективе, доверие друг к другу и к руководству. Этим же целям служит и стремление руководителя и ядра коллектива по привлечению всех к общеколлективным делам и заботам.

Стабильность межличностных отношений в коллективе зависит, прежде всего, от личности руководителя, его умения формировать благоприятный психологический климат в коллективе. Нельзя хорошо управлять, не зная людей, не зная их возможностей, способностей, квалификации не только в производственной сфере, но и их психологических особенностей, которые необходимы для решения как производственных, так и социальных задач. Сама профессия руководителя аккумулирует большой потенциал научного знания о человеке, о его взаимодействии с другими людьми, окружающей производственной средой и прежде всего о управлении, психологии, социологии, праве, экономике. Важнейшая ценность практики управления персоналом состоит в том, что при продуманной ее организации она способна обеспечивать профессионализм персонала, творческое отношение его к труду.

Управление персоналом при использовании социально – психологических аспектов может создать предпосылки для изменения качества работы, повышения эффективности производства, роста прибылей, значительного оздоровления работы организации.

Сегодняшняя ситуация на рынке труда отражает глобальные направления развития бизнеса, поэтому именно сейчас, как в любом переходном периоде можно получить весомое конкурентное преимущество, если выстроить управление персоналом в соответствии с новыми тенденциями. Концепция кадровой политики и применение современных методов и стилей управления персоналом ориентируется на профессиональную подготовку кадров, внедрение системы ротации кадров на предприятиях, материальное стимулирование.

Но эти задачи невозможно решить, не изменив отношение организаций к своим кадрам, и изменения должны быть не только на бумаге, они должны произойти и в сознании каждого руководителя на уровне его конкретных действий.

Список литературы

1. Андреева Г.М. Социальная психология. - М.: Инфра-М, 2006.
Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология

- управления. - Харьков: Фортуна-пресс, 2007.
- Бодалев А.А. Восприятие и понимание человека человеком. - М.: Аспект, 2007.
2. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. – 3-изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011.
 3. Кошелева Ю. Мотивация персонала / Ю. Кошелева, М. Архипов, М. Токарева // Управление персоналом. – 2012.
 4. Кибанова А.Я. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова. – 2-изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012.
 5. Опарина Н.Н. Основные стратегии управления кадровым резервом // Управление персоналом, № 4. 2009.
 6. Организационное поведение: Учебник для вузов / Под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. Санкт-Петербург: ЗАО Издательский дом «Питер»; 2004.
 7. Основы управления персоналом / Под ред. Б.М. Генкина. - М.: Высш. шк., 1996.
 8. Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебно-практическое пособие, 2005.
 9. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. – М., 1998.

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ПРОШЛОМ, НАСТОЯЩЕМ, И ОБОЗРИМОМ БУДУЩЕМ

Панфилов В.А.

студент кафедры технологии цемента и композитных материалов

2 курс

Научный руководитель Погорелов Д.В.

Канд. юр. наук, доцент

Кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Прежде чем рассмотреть эту тему, я хотел бы выделить само определение «управление человеческими ресурсами». Под человеческими ресурсами подразумевают людей, которые составляют деловой рынок или экономическую систему. Управление человеческими ресурсами - это управление сотрудниками организации или человеческими ресурсами.

Если в современном мире многие люди, события, вещи и факторы взаимосвязаны, то в древности взаимосвязь прослеживалась слабее.

Основным источником удовлетворения потребностей (прежде всего в пище и воде) служил окружающий мир. Вода употреблялась напрямую, из источников (рек, озёр и пр.), с пищей дело обстояло куда более сложно. Её необходимо было либо выращивать на земле (а воздействовать на почву, да и обрабатывать её как следует люди не умели), либо убивать (охота так же мероприятие затратное, не гарантирующее сохранность охотников да и успех в целом), либо ловить/собирать у берега. У древнего человека пропитание было основной задачей, на что он тратил большую часть своих инструментов (пусть и весьма примитивных) и ресурсов (сил, каких-либо дополнительных орудий, и времени).

Со становлением государственности, «освоением» огня, железа и прочими навыками расходы человеческих ресурсов снизились. Но, это было настолько малое снижение, что назвать это существенным прогрессом просто нельзя. Появились правители, приближённые к ним, их помощники-именно они и составляли ту малую часть этого снижения. Так же человек освоил труд животных, что снизило затраты его ресурсов и повысило производительность и эффективность. Управление человеческими ресурсами было предоставлено на волю правителя, и было весьма примитивным.

С появлением первых станков, паровых машин, тракторов, поездов и прочей техники, люди стали не только эффективнее работать, но и появилась возможность обмена опытом и технологиями. Производительность многих машин (под ними подразумеваю станки, трактора и пр. технику) значительно превосходила возможности людей. Вместе с тем, появились первые стратегии управления человеческими ресурсами.

Приведу в пример Генри Форда, который весьма мудро решил создать бригаду рабочих, которым он платил за то время, которое они отдыхают. Это были рабочие ремонтной бригады. Решение было вполне разумным, ведь что большинству людей (если конечно человек не является любителем подолгу проверять станки, выявлять неисправности и пр.) хочется больше отдохнуть, да и хорошо бы денег за это получить. Мотивация проста-почини быстрее, отдохни больше, и заработай столько же сколько и отдыхаешь. Лично, на мой взгляд, это было сделано на перспективу, и в некоторых случаях, применимо и сейчас.

Нынешнее общество развивается. И куда поведёт нас прогресс сказать сложно. Но уже проглядываются смутные очертания «завтрашней» реальности. Рассмотрим несколько направлений развития, и их влияние на управление человеческими ресурсами.

Робототехника и автоматизация. Большую часть операций на современных автомобильных заводах выполняют роботы. Сейчас подсчитать количество людей, которое потребовалось бы для выполнения такого же объёма работы в те же сроки довольно сложно. В связи с высвобождением такого ресурса, работодатель или государство (да и сам человек) вынуждены искать другое применение ресурсу. И теперь, вместо того, чтобы подолгу вытачивать валы, спицы и прочие детали, человеку остаётся настроить станки, которые это сделают за него. В дальнейшем вероятно замена человека и здесь, что повлечёт за собой перенос ресурса в другое русло.

Отдельным направлением являются компьютеры. Часть из них используются в промышленности, для распределения задач производства, обработки данных и прочего. Чтобы настроить такие системы, требуется опыт, и большое количество знаний, а значит в целом и затрат человеческих ресурсов.

В данном случае наглядным примером является Израиль. Страна, экономика которой имеет в качестве сильной стороны сферу высоких технологий. В связи с этим затраты человеческих ресурсов в данной стране высоки. Одним из показателей является количество рабочих часов в неделю. Официально 36,3 часа (для сравнения в России 40 часов в неделю), но на деле значительно больше. Как в этом случае описывая продолжительность рабочей недели в Израиле, американское издание написало «Израильтяне мало работают но много делают».

В настоящее время возможно клонирование животных и людей (что запрещено законом во многих странах, в том числе и в РФ). Постепенное улучшение протезов, выращивание органов из стволовых клеток, всё это делает возможность повышения продолжительности жизни человека, и как следствие продление его ресурса. Конечный потенциал в этом направлении есть - бессмертие и абсолютная износостойкость организма человека. Такой уровень развития повлечёт за собой возможности, которые потрясут воображение.

Внедрение ГМО, использование различных удобрений вызывает споры, критику, и что реже одобрение. Пока не совсем ясны последствия длительного употребления таких продуктов, но то, что использование прогрессивных методов выращивания способствует повышению урожайности, снижению восприимчивости вредителей и прочим полезным эффектам, это бесспорный факт.

В свою очередь новые корма, новые лекарства и новые выведенные виды животных способствуют прогрессу в животноводческом секторе сельского хозяйства.

Это прогресс, но он очень сильно влияет на человеческий ресурс, особенно это влияние, чувствуется в наши дни. Главная проблема такого развития, куда направить высвободившееся время у людей. Хотя и медленными шагами, но рабочее время сократилось сначала до 12-14 часов, а потом и вовсе до 7-8(за некоторым исключением). Повысилась эффективность рабочей единицы (человека), и как следствие качество производства и сферы услуг. Всё это требует новых решений в области управления персоналом, проблем занятости, управления выплатой и распределения заработной платы. Всё это породит новое общество, новую реальность.

Список использованных источников:

1. https://ru.wikipedia.org/wiki/Рабочая_неделя
2. http://www.nnre.ru/delovaja_literatura/menedzhment_konspekt_lekcii/p15.php
3. <http://stop-news.com/2275-kto-i-skolko-v-mire-rabotaet-i-skolko-za-eto-poluchaet.html>

КАЧЕСТВО ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ И ЗДОРОВЬЕ РОССИЯН

Петухова Е.С.,

*Студентка кафедры управления персоналом
СИУ-филиал РАНХиГС,*

1 курс

Научный руководитель Шукшина З.А.

*к.социол.наук, доцент кафедры социологии и социального
управления*

СИУ-филиал РАНХиГС

Одной из важнейших задач социально-экономической политики в свете государственных интересов России является обеспечение качества человеческих ресурсов.

Условием модернизации современной экономики России является эффективное развитие человеческих ресурсов, под которым понимается интегрированный комплексный процесс совершенствования связанных с рабочей деятельностью знаний и поведения при использовании широкого спектра обучающих методов и стратегий [1,с.77].

Успешное развитие человеческих ресурсов

обусловлено состоянием здоровья нации, проблемами формирования здорового образа жизни с детских и юношеских лет.

Здоровье современного человека формируется под влиянием внешних и внутренних факторов. По утверждению специалистов, здоровье на 50-55% зависит от образа жизни человека, на 20-23% — от наследственности, на 20-25% — от состояния окружающей среды (экологии) и на 8- 12% — от работы национальной системы здравоохранения [2,с.113]. Внешний фактор - это социальная среда, внутренний - сфера личности, ее ценностные ориентации, интересы.

Как показал опрос студентов в вузах г. Новосибирска (СИУ-филиале РАНХиГС, СГУПС), респонденты сознают значимость как экономического, так и социально-психологического факторов здоровья для успешного развития своего потенциала, однако 57,4% студентов имеют хронические заболевания, 54,3% оценивают свое социальное самочувствие как тревожное [4,с.16]. Опрошенные студенты осознают потребность в хорошем здоровье, что проявляется в мотивах и установках, иерархии ценностей: по результатам опроса здоровье, физическое и психическое ставят на 3 место (после интересной работы, профессионализма и материального благополучия) 13,2% опрошенных [4,с.16]. В ценностном сознании опрошенных семья как внешний фактор занимает лидирующие позиции (50,8%). По информации Всероссийского центра изучения общественного мнения за 2012г. состоянием здоровья своей семьи удовлетворены 54% опрошенных россиян, не удовлетворены - 45%, в то же время треть опрошенных россиян ответили, что никак не заботятся о состоянии своего здоровья. Из них 8% удовлетворены состоянием своего здоровья, а 24% - не обращают внимания на недомогания [4с.136]. Вероятно, в среднесрочной и долгосрочной перспективах следует ожидать результат влияния такого состояния здоровья на качество человеческих ресурсов, представленных современными студентами. Тем более, что по информации Ассоциации международных фармацевтических производителей 79% россиян беспокоятся о собственном здоровье, но считают, что здоровый образ жизни отнимает слишком много времени (83%), вести его сложно (60%) и дорого (64%) [4, с.136].

Очевидно, что для формирования здорового образа жизни россиян необходимы как управленческие усилия с государственных позиций, так и с позиций личности, с тем, чтобы обеспечить качество человеческих ресурсов, способных быть активными носителями государственных приоритетов.

Список литературы

1. Адольф, В.А., Степанова, И.Ю., Конкурентоспособность – показатель качества ВПО // Высшее образование в России. – 2007.-№6. -204с.
2. Страхова, И.Б., Социология личности: Учебное пособие. - Новосибирск: НГУЭУ, 2010. -153с.
3. Актуальные процессы формирования науки в новых условиях: Сборник статей международной научно-практической конференции. – Москва: РИО ЕФИР, 2016. -156с.
4. Современные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук: Сборник тезисов докладов Межвузовской научной студенческой конференции. Секция «Социология». – Новосибирск: НГУЭУ, 2008.-21с.

К ВОПРОСУ О ЛИДЕРСТВЕ РОССИЙСКОЙ ЖЕНЩИНЫ

Пивоварова Е.Ю.,

студентка факультета информационных и образовательных технологий

Пензенского государственного технологического университета,
3 курс

Научный руководитель Саратовцева Н.В.,

канд. пед. наук, доцент кафедры педагогики и психологии

Пензенского государственного технологического университета

Феномен русской женщины можно изучать бесконечно. Ведь даже у самой России женское лицо, для каждого патриота ее образ неотделим от образа матери. Русская женщина – это идеал чуткости материнской души, чистоты и неподкупности, стойкости и преданности. Еще Н. А. Некрасов, восхищаясь величием русской женщины писал о том, что она и в беде – не сробеет, – спасет; и коня на скаку остановит, и в горящую избу войдет.

Аналитики международной аудиторской компании PricewaterhouseCoopers провели исследование «Женщина-лидер в российском бизнесе», по результатам которого определили круг самых влиятельных женщин России. В этот список вошли председатель Совета Федерации Федерального Собрания РФ Валентина Матвиенко, заместитель министра экономического развития РФ Ольга Дергунова, председатель ЦБ РФ Эльвира Набиуллина, помощник президента Татьяна Голикова, гендиректор InfoWatch Наталья Касперская, глава

«Трансаэро» Ольга Плешакова, заместитель председателя правления Сбербанка Белла Златкис.

Стоит ли называть представительниц прекрасной половины человечества слабым полом? Ведь в XXI столетии женщины всего мира, в том числе и России, наравне с мужчинами занимают лидирующие позиции во всех сферах общественной жизни.

Американские психологи исследовали влияния гендерного фактора на склонность человека к лидерству. В результате было обосновано три теории.

Барбара Гутек разработала теорию гендерного потока, согласно которой фактор пола является доминирующим в восприятии лидера его последователями. Было установлено, что женщины воспринимались как менее компетентные лидеры, особенно если эксперты-подчиненные были сторонниками традиционных, а не эгалитарных взглядов на лидерство.

Дж. Боумен и С. Суттон предложили теорию гендерного отбора лидеров, основанную на предположении о том, что по отношению к лидерам женского пола предъявляются более высокие требования. Чтобы получить руководящую должность, женщине предстоит продемонстрировать гораздо большую компетентность, креативность и смекалку, чем мужчине. Так как это довольно проблематично, признанных женщин-лидеров значительно меньше, чем лидеров-мужчин.

В концепции токенизма Р. Кэнтер члены группы, составляющие большинство по расовому либо гендерному признаку, были условно обозначены как доминанты, а меньшинство – токены. Токены из-за малочисленности более заметны, их характеристики преувеличиваются, они воспринимаются более стереотипно. Так, женщины в мужском деловом мире должны подходить под одну из разновидностей социальных стереотипов:

- «матери» – от которой ждут эмоциональной поддержки, а не деловой активности;

- «соблазнительницы» – которая воспринимается в большей степени ни как коллега, а внимание обращается на ее женскую привлекательность;

- «талисмана» – которая считается в компании игрушкой, приносящей удачу;

- «железной леди» – которой приписываются чрезмерная жесткость, ее опасаются и избегают.

Но в современном мире данные стереотипы постепенно преодолеваются, и женщины все чаще занимают высокие управленческие позиции [1].

Профессор управления Южнокалифорнийского университета, автор книги «О становлении лидера» и ряда других работ по данной проблематике Уоррен Беннис выделил перечень основных качеств, которыми должен обладать руководитель. К таким качествам относятся: направляющее видение – способность ставить конкретные цели и проявлять упорство при неудачах; глубокое внутреннее стремление воспользоваться всеми представленными возможностями; целостность личности – производная от зрелости человека и осознания собственных достоинств и недостатков; любознательность, когда человек обладает широким кругозором и стремится к постоянному самосовершенствованию; дерзновенность – готовность идти на риск и экспериментировать.

Макс ДеПре излагает свои взгляды на качества, необходимые лидерам, в книге «Leadership Jazz». По его мнению лидеру должны быть присущи цельность характера; потребность считаться с другими и уверенность в их способностях; пронизательность, проявляющаяся в дальновидности, мудрости и рассудительности; забота о других; готовность принимать трудные решения; бескомпромиссная честность; чувство юмора; интеллектуальная энергия и любознательность; уважение к будущему и настоящему, понимание прошлого; широта мышления; самообладание и последовательность действий [2].

Проанализировав набор лидерских качеств, предложенных экспертами в области менеджмента, приходим к выводу о том, подобными свойствами могут обладать не только мужчины. К тому же женщины-руководители в большей мере склонны к принятию компромиссных решений, делегированию части своих полномочий сотрудникам, готовы предоставить им большую самостоятельность, возможность проявить себя, что повышает чувство собственного достоинства подчиненных и их мотивацию к продуктивному труду. Все эти качества необходимы для осуществления эффективной управленческой деятельности в современных организациях.

В историю России навеки вписаны имена множества женщин, которые прославили и укрепили ее могущество. В X веке Княгиня Ольга стала единственной женщиной-правительницей одного из самых больших по тем временам государств Европы – Киевской Руси. Мудрая, талантливая, энергичная, она вела грамотную внутреннюю и внешнюю политику, проводила реформы, упорядочившие жизнь в

государстве, за что снискала почитание у всех слоев населения, в том числе и среди простого люда. Ольга стала первой христианкой на Руси, и еще в домонгольский период была канонизирована русской православной церковью [3].

В период 1762 – 1796 гг. на русском престоле находилась одна из самых неординарных и вместе с тем выдающихся фигур XVIII в. – Екатерина II, продолжательница дел Петра Великого. Ее правление было наполнено разнообразными событиями во внутренней и внешней политике. Произошло закрепощение крестьян и значительные привилегии получило дворянство. Она вернула исконно русские территории, провела секуляризацию церковных земель. Большое значение Екатерина II уделяла культуре и просвещению, в том числе женскому образованию. Дочери прусского короля, вероятно, удалось постичь загадку широкой русской души. Иначе невозможно объяснить тот факт, что она в течение более трех десятилетий удерживала власть над могущественной Российской Империей.

Ярким пятном в истории стала женщина, о которой написано немало книг, снято множество документальных фильмов, министр культуры СССР, известный партийный деятель, Екатерина Алексеевна Фурцева. Она придерживалась жесткой цензуры, критиковала новые течения в молодёжной музыке 1960-х гг., запрещала театральные постановки. Однако по инициативе Фурцевой проводились различные международные конкурсы и выставки, строились театры и образовательные учреждения. Благодаря ей в Советский Союз возвращены наследие Рерихов и наследие Савелия Сорина. По направлению лично Фурцевой в 1962 г. в Северном Вьетнаме режиссёр Аждар Ибрагимов основал киношколу, став родоначальником кинематографа в этой стране [4].

16 июня 1963 г. Валентина Терешкова стала первой в истории женщиной, совершившей космический полет вокруг Земли. Она доказала: героем можно стать и в мирное время и для этого не обязательно быть мужчиной. Валентина Владимировна имеет огромное количество наград, по сей день ведет активную общественную и государственную деятельность.

Т. В. Бендас на основе анализа многочисленных исследований выделяет ряд гендерных стереотипов, связанных с лидерством, которые в большинстве своем не соответствуют действительности.

Существуют мужской (маскулинный, ориентированный на задачу) и женский (фемининный, ориентированный на отношения) стили лидерства, которые строго закреплены в поведении мужчин и женщин. В реальности же и мужчины, и женщины – лидеры способны

проявлять оба стиля в зависимости от конкретной задачи и сложившейся ситуации, но женщины эффективнее используют эти стили в сочетании.

Один из стереотипов гласит: достижения у мужчин-лидеров выше, чем у лидеров – женщин. На самом деле и мужчины и женщины могут добиваться одинаковых успехов, но при этом женщины-лидеры имеют более высокую мотивацию достижения.

Мужчины-лидеры склонны демонстрировать конкурентное поведение, а женщины-лидеры – кооперативное. В большинстве случаев эта мысль не является стереотипом и подтверждается на практике.

Для женщин характерны более низкая самооценка, неуверенность в себе. В действительности самооценка в большей степени зависит не от пола, а от социального статуса: женщины с более низким статусом имеют более низкую самооценку, чем женщины с высоким статусом.

Также существует стереотип, что роль лидера повышает маскулинный тип, а для женщины эта роль означает потерю женственности, поэтому многие женщины вынуждены отказываться от лидерства. Подтверждено, что гендерная идентичность мужчин и женщин – лидеров очень сильно зависит от общественного уклада и традиций. Женщины-лидеры более подвержены трансформации гендерной идентичности. Когда женщины-лидеры начинают подражать коллегам-мужчинам, они не только теряют женственность, но и проигрывают им в деловом отношении [5].

Много лет шла борьба женщин за эмансипацию, и они доказали, что способны не хуже, а то и лучше мужчин справляться с различными социальными ролями. На хрупкие женские плечи сейчас возложено столько громоздких обязанностей, порой едва выполнимых. Но женщины справляются со всеми теми завышенными требованиями, которые к ним предъявляет общество. Ваше величество, женщина! – обратился к представительнице прекрасного пола Булат Окуджава. Пожалуй, любая российская женщина достойна такого обращения.

Список литературы

1. Существенные характеристики лидеров [Электронный ресурс] URL: <http://www.management.com.ua/ld/ld011.html> [дата обращения: 12.03.2016].
2. Лидерство женщин [Электронный ресурс] URL: <http://www.manageexpert.ru/study-660-1.html> [дата обращения: 12.03.2016].

3. Великая Княгиня Ольга [Электронный ресурс] URL: <http://www.olga-pskov.ru/olga.php> [дата обращения: 10.03.2016].

4. Фурцева, Екатерина Алексеевна [Электронный ресурс] URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D1%83%D1%80%D1%86%D0%B5%D0%B2%D0%B0_%D0%95%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0_%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0#.D0.9D.D0.B0.D0.B7.D0.BD.D0.B0.D1.87.D0.B5.D0.BD.D0.B8.D1.8F[дата обращения: 11.03.2016].

5. Женщины и лидерство [Электронный ресурс] URL: http://studme.org/34172/menedzhment/problemy_liderstva [дата обращения: 10.03.2016].

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗА СЧЕТ ВОВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Подольнец В.А.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента

БГТУ им. В.Г.Шухова,

1 курс

Научный руководитель: Шамаева О.П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления

БГТУ им. В.Г. Шухова

Актуальность проблемы определена тем, что в настоящее время практически во всех сферах экономики наблюдается ужесточение конкуренции. В таких условиях отечественные предприятия и организации просто обречены на поиск новых методов работы с персоналом. Причем эта работа должна быть направлена не только на повышение эффективности и результативности труда, но и на получение организацией дополнительных конкурентных преимуществ.

Вовлеченность персонала отражает потенциал развития организации за счет стремления сотрудников внести свой вклад в ее успех. Это особенно важно для распределенных компаний с большим количеством филиалов и торговых представительств. Основным эффектом от вовлеченности персонала является повышение производительности труда и развитие организации за счет инициативы снизу.

Вовлеченность - это:

На 18% выше эффективность,



Рис.1 Эффективность.

На 12% выше рентабельность,



Рис.2 Рентабельность.

На 51% ниже текучесть кадров.



Рис.3 Кадры.

Для повышения вовлеченности персонала создается "внутрикорпоративное сообщество" на базе корпоративного портала, который объединяет всех сотрудников организации. Даже тех, у кого нет компьютера или стационарного рабочего места. В рамках построения сообщества могут использоваться такие инструменты, как бейджи, призы, виртуальная валюта, рейтинги и другие элементы геймификации. Задача сообщества - сформировать понимание приоритетов организации, интерес к работе и инициативность у всех сотрудников организации.

С целью усиления вовлеченности персонала и создания высокорезультативной команды был проведен ряд мероприятий.

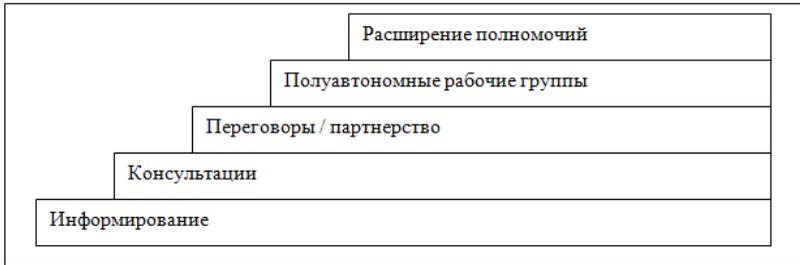


Рис.4 «Лестница» методов вовлечения персонала и расширения полномочий

Согласно данной модели в целях создания необходимой высокорезультативной команды на начальном этапе было проведено информирование, которое является первым шагом к повышению уровня вовлеченности. На данном этапе важно, чтобы все работники получили ответы на вопросы: 1. Насколько успешно работает он, его подразделение и компания. 2. Какие результаты деятельности ожидаются от него, его подразделения в котором он работает и от организации в целом. 3. В каком направлении он развивается, в каком направлении он должен развиваться и в каком направлении развивается его отдел. 4. Как он достигнет поставленных целей, его отдел и организация. 5. Насколько надежно его положение, что произойдет, если он выскажет свои идеи и внесёт свои предложения., что случится, если он возьмёт на себя больше ответственности.

Таким образом, персонал проинформирован о деятельности предприятия, его проблемах, и предполагаемых путях решения. Было сообщено о том, что можно создать команду из числа высококвалифицированных специалистов с целью поиска путей выхода из кризиса. На данном этапе несколько специалистов сами проявили инициативу участвовать в создающейся команде, но большинство работников остались безучастными.

Основными признаками вовлеченности работника являются:

1. Интерес к работе, который выражается в стремлении сделать свою работу как можно лучше и быстрее. Сотрудник по своей инициативе задерживается на работе, чтобы выполнить задачу. Он думает о работе во вне рабочее время, пытается найти решение каких-то вопросов. Обсуждает рабочие вопросы с коллегами по собственной инициативе, потому что ему это интересно. Читает специальную литературу, с удовольствием учится. В целом такое отношение к работе приводит к получению удовольствия от хорошо сделанной работы.

2. Помимо интереса к работе, вовлеченного работника отличает понимание своих задач и способность самостоятельно расставлять приоритеты. Если работник вовлечен, он никогда не станет сидеть на работе «сложив руки», либо заниматься посторонними делами, никогда не скажет «а я сделал, что вы сказали, больше не знаю чем заняться». Вовлеченный работник сам может определить, какие задачи нужно решать, даже если текущие планы выполнены, он найдет на что направить свои усилия.

3. И, наконец, вовлеченность проявляется в более высоком уровне инициативности. Вовлеченность приводит к нацеленности на постоянное совершенствование как собственной работы, так и бизнес-процессов в компании.

В итоге основным эффектом от вовлеченности персонала является повышение производительности труда и развитие организации за счет инициативы снизу.

В результате вовлеченности персонала формируется инновационная среда в компании, способствующая как появлению инновационных идей, так и более быстрому их внедрению. Если инновация внедряется сверху – происходит это обычно долго и тяжело. Если же инициатива исходит от рядовых работников или же они быстро понимают суть инноваций, предложенных руководством, и включаются в их реализацию, то сроки внедрения сокращаются в разы. Кроме того, чем выше вовлеченность персонала, тем лучше атмосфера в коллективе, выше уровень удовлетворенности персонала трудом в компании.

Таким образом, вовлеченность – комплексный показатель, замеряющий состояние корпоративной культуры компании и потенциал ее развития за счет равнодушия персонала к своей работе и к делам компании, в которой они работают.

Список литературы

1. Стори Джон Парадокс контроля: Учеб. – метод. Пособие. Блок2: Кн.4 / пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009. – 32 с.
2. Стори Джон Вовлечение персонала и расширение полномочий: Учеб. – метод. Пособие. Блок2: Кн.11 / пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009. – 36 с.
3. Фентон-О’Криви Марк. Высокорезультативные команды: Учеб-метод. Пособие. Блок 2: Кн.12 / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009
4. <http://www.aup.ru/articles/personal/19.htm>

НЕВЕРБАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Резцов С.А.,

*Студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента
БГТУ им.В.Г.Шухова, 1 курс*

*Научный руководитель **Шамаева О.П.***

*Канд. соц. Наук, доцент
Кафедры социологии и управления
БГТУ им.В.Г.Шухова*

Проблема применения невербальных средств в деловом общении носит актуальный характер в современном мире. Вопросам исследования посвящено множество работ, в основном это материал, изложенный в учебной литературе, частично в светской литературе, в научных статьях. [1-5] В основном материал, носит общий характер. Стоит также помнить, что общение - это не только устное и письменное сообщения. В процессе общения, особенно делового, важную роль играют эмоции, манеры партнеров, жесты, позы, и многие другие внешние факторы, которые так или иначе могли бы показать отношение партнера к партнеру или ситуации. Психологами установлено, что в процессе взаимодействия людей от 60% до 80% коммуникаций осуществляется за счет невербальных средств выражения и только 20 – 40% информации передается с помощью вербальных. Эта статистика как ничто другое показывает нам как актуальность проблемы, так и необходимость изучения этой проблемы. Рассмотрение вопросов связанных с данной тематикой носит как теоретическую, так и практическую значимость.

Современный руководитель должен уметь контролировать свое применение невербальных средств для влияния на подчиненных и избегания конфликтных ситуаций и при этом распознавать невербальные средства, которые используют его подчиненные.

Очень интересно, знают ли люди о влиянии поз, мимики, жестов на течение разговора? Знают ли они о передаваемой информации посредством невербальных средств? Считают ли они, что необходимо изучать применение невербальных средств в процессе общения?

Значимость работы обусловлена тем, что прогресс не стоит на месте, и, вполне возможно, что актуальность эта проблема не потеряет

никогда, также, невербальные средства общения очень сильно влияют на течение коммуникации, и знание о правильном применении этих средств необходимо как простым рабочим, так и звену управления. А также, что не мало важно, изучение данной проблематики полезно для развития потенциала будущего управляющего.

Понимание языка мимики и жестов позволяет более точно определить позицию собеседника. Читая жесты, осуществляется обратная связь, которая играет определяющую роль в целостном процессе делового взаимодействия, а совокупность жестов является важной составной частью такой связи, таким образом можно понять, как встречено то, что говорит участник делового общения, - с одобрением или враждебно, открыт собеседник или замкнут, занят самоконтролем или скучает,

Знание языка жестов и телодвижений позволяет не только лучше понимать собеседника, но и (что более важно) предвидеть, какое впечатление произвело на него услышанное еще до того, как он выскажется по данному поводу.

Другими словами, такой бессловесный язык может предупредить о том, следует ли изменить свое поведение или сделать что-то другое, чтобы достичь нужного результата.

Особенностью невербального языка является то, что его проявление обусловлено импульсами нашего подсознания, и отсутствие возможности подделать эти импульсы позволяет доверять этому языку больше, чем обычному вербальному каналу общения. Невербальное общение обычно возникает спонтанно. Обычно мысли формулируются в виде слов, позы же, мимика и жесты возникают произвольно, помимо человеческого сознания. Хотя невербальное общение и является часто бессознательным процессом, но в настоящее время оно достаточно хорошо изучено и для достижения нужного эффекта с успехом может контролироваться.

Итак, к невербальным средствам общения можно отнести нерефлексивное слушание, визуальный контакт, позы и жесты, взаимное расположение в пространстве, паузы, ведение записей (во время деловой беседы) и др.

Невербальное поведение непосредственно связано с психическими состояниями человека и служит средством их выражения. Моргнув глазом, кивнув головой, помахав рукой, передаются чувства быстрее и лучше, чем при помощи слов.

Нерефлексивное слушание состоит в умении молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями, не прерывая его.

Оно целесообразно в ситуациях, когда собеседник: 1) горит желанием высказаться; 2) хочет обсудить то, что его больше всего беспокоит; 3) с трудом говорит о своих заботах и проблемах; 4) занимает более высокое положение. Ведение записей весьма полезно – это привязывает к процессу слушания. Человек забывает 90% того, что слышит, 58% того, что видит, и лишь 10% того, что делает. Записывая, человек и видит, и делает, то есть лучше запоминает. Но даже это не страхует его от забывания: сколько раз, читая свои старые записи, он как будто впервые узнает о записанном! Поэтому в управленческой культуре стало аксиомой делать записи во время деловых бесед. А отклонение от этого правила воспринимается как неуважение к собеседнику: значит, в его словах нет ни чего ценного.

В управлении персоналом, нерефлексивное слушание играет очень важную роль, так, если руководитель, хочет показать свое уважение к собеседнику, свою заинтересованность темой, беспокойство о собеседнике, то руководитель будет слушать внимательно и не прерывая подчиненного, и наоборот, при стремлении показать свое неуважение, собеседник будет постоянно пребывать, отвлекаться.

Мимика – движения мышц лица, и это главный показатель чувств. Исследования показали, что при неподвижном или невидимом лице собеседника теряется до 10-15% информации. Главной характеристикой мимики является ее целостность и динамичность. Это означает, что в мимическом выражении лица шести основных эмоциональных состояний (гнев, радость, страх, печаль, удивление, отвращение) все движения мышц лица скоординированы. И хотя каждая «мина» является конфигурацией всего лица, основную информативную нагрузку несут брови и губы.

Мимика также лучше всего передает информацию, которую необходимо считать в процессе делового общения, так, если у участника общения все эмоции произвольные, правдивые, то по большей части половины лица будут симметричны в эмоциональном проявлении, что будет говорить о том, какую эмоцию он испытывает на данный момент, и что эта эмоция является действительной. Если же эмоция лжива, то половинки лица будут асимметричны, что подскажет другим участникам делового общения, об истинном отношении к теме разговора.

Взгляд, или визуальный контакт является исключительно важным элементом общения. Смотреть на говорящего означает не только заинтересованность, но и помогает сосредоточить внимание на том, что говорят. Общающиеся люди обычно смотрят в глаза друг

другу не более 10 секунд. Если смотрят мало, собеседник имеет основания полагать, что к нему или к тому, что он говорит, относятся плохо, а если слишком много, это может восприниматься как вызов или же хорошее к нему отношение. Кроме того, замечено, что, когда человек жмет или пытается скрыть информацию, его глаза встречаются с глазами партнера менее 1/3 времени разговора. Американскими психологами было доказано, что взгляд связан с процессом формирования высказывания. Когда только человек формирует мысль, он чаще смотрит в сторону, «в пространство», когда мысль полностью готова – на собеседника.

С помощью глаз передаются самые точные сигналы о состоянии человека. При дневном свете зрачки могут сужаться и расширяться в зависимости от того, как меняется отношение и настроение человека, и это не поддается сознательному контролю. Если человек возбужден или заинтересован чем-то, или находится в приподнятом настроении, его зрачки расширяются в 4 раза по сравнению с нормальным состоянием. Сердитое, мрачное настроение заставляет зрачки сужаться. Эксперименты, проведенные с опытными карточными игроками, показали, что мало кто из игроков выигрывал, если их соперники носили темные очки. Было замечено, что Аристотель Онассис надевал темные очки при переговорах о деловых сделках для того, чтобы его глаза не выдавали его мысли.

Поза – это положение тела. Человеческое тело способно принять около 1000 устойчивых различных положений. Она показывает, как данный человек воспринимает свой статус по отношению к статусу присутствующих лиц.

В исследованиях, было выявлено, что главное смысловое содержание позы состоит в размещении индивидом своего тела по отношению к собеседнику. Это размещение свидетельствует либо о открытости, либо о расположении к общению.

Закрывающая поза воспринимается как позы недоверия, несогласия, противодействия, критики. Более того, примерно треть информации, воспринятой из такой позы, не усваивается собеседником. Наиболее простым способом выведения позы является предложение что-нибудь поддержать или посмотреть.

Открытой считается поза, в которой руки и ноги не перекрещены, корпус тела направлен в сторону собеседника, а ладони и стопы развернуты к партнеру по общению. Это – поза доверия, согласия, доброжелательности, психологического комфорта.

Если человек заинтересован в общении, он будет ориентироваться на собеседника и наклоняться в его сторону, а если

наоборот, ориентироваться в сторону и откидываться назад. В организации делового общения замечено, что лучший способ добиться взаимопонимания с собеседником – это скопировать его позу и жесты.

Взаимное расположение в пространстве также оказывает влияние на исход переговоров. Обычно человек интуитивно располагается на соответствующем расстоянии. Однако нужно думать не только о своем удобстве, но и об удобстве партнера, чтобы придать разговору необходимую тональность. Замечено что, женщины предпочитают несколько более близкое расположение собеседников, чем мужчины. Люди пожилые и дети также предпочитают держаться поближе, нежели люди средних лет, молодежь, подростки. Собеседникам одинакового статуса удобнее общаться на более близком расстоянии, чем в случае разговора лиц разных статусов.

Паузы в разговоре совершенно необходимы, не нужно их бояться. Они позволяют собеседникам обдумать услышанное и решить, кому и как лучше высказаться. Пауза в речи позволяет подчеркнуть значимость высказанной мысли. Главное, чтобы продолжительность паузы не превышала 5-6 секунд, иначе она становится тягостной.

Невербальный язык является многофункциональным средством общения. При помощи невербального языка мы выражаем свои чувства. Преднамеренная передача невербальных сигналов, чувств, которых у нас нет, - трудный, если вообще возможный процесс. Именно поэтому артисты во время съемок пытаются вжиться в образ и испытывать те же самые чувства, которые они пытаются передать.

Следует отметить, что невербальное поведение личности многофункционально. Невербальное поведение

- Создает образ партнера по общению;
- Выражает качество и изменение взаимоотношений партнеров по общению, формирует эти отношения;
- Является индикатором актуальных психических состояний личности;
- Выступает в роли уточнения, изменения понимания вербального сообщения, усиливает эмоциональную насыщенность сказанного;
- Поддерживает оптимальный уровень психологической близости между общающимися;
- Выступает в качестве показателя статусно-ролевых отношений.

С помощью невербальных средств общения возможна имитация значимых эмоциональных состояний

При организации процесса управления в ситуации делового общения шансы управленца повышаются при использовании на практике различных средств общения, в частности: кинесика, просодика, такесика, проксемика.

Под кинесикой понимается – общая моторика различных частей тела, отображающая эмоциональные реакции человека. К кинесике относятся выразительные движения, проявляющиеся в жестах и мимике, в пантомимике (моторика всего тела, включающие в себя позу, взгляд, походку, осанку и др.), а также визуальном контакте. Рассмотрим такие кинесические средства, как походка и жесты.

Походка – это стиль передвижения человека. Ее составляющими являются: ритм, динамика шага, амплитуда переноса тела при движении, масса тела. По походке человека можно судить о самочувствии человека, его характере, возрасте.

Жесты – это разнообразные движения руками и головой. Язык жестов – самый древний способ достижения взаимопонимания[1].

Интенсивность жестикуляции растет вместе с возрастанием эмоциональной возбужденности человека, а также при желании достичь более полного понимания между партнерами, особенно если оно затруднено. Конкретный смысл отдельных жестов различен в разных культурах. Однако, во всех культурах есть сходные жесты, среди которых можно выделить:

- Коммуникативные (жесты приветствия, прощания, привлечения внимания, запреты, утвердительные, отрицательные, вопросительные и т.д.)
- Модальные, т.е. выражающие оценку и отношение (жесты одобрения, удовлетворения, доверия и недоверия и т.п.)
- Описательные жесты, которые имеют смысл только в контексте речевого высказывания.

Существуют и микрожесты: движение глаз, покраснение щек, увеличение количества миганий, подергивания губ и т.д.

Просодика – это общее название таких ритмико-интонационных сторон речи, как высота, громкость голоса, его тембр.

Перечисленные действия позволяют управленцу понять эмоциональное состояние собеседника, его отношение к управленцу и к теме разговора, правдивость сказанных им слов, и т.д.

В просодике особо выделяют экстралингвистику – это включение в речь пауз и различных психофизиологических явлений человека: плача, кашля, смеха, вздоха и т.д.

Просодическими и экстралингвистическими средствами регулируется поток речи, экономятся языковые средства общения, они

дополняют, замещают и превосходят речевые высказывания, выражают эмоциональные состояния, которые в свою очередь позволят яснее понять переданную информацию и отношение собеседника к тому или иному аспекту общения [2].

Такесика изучает прикосновения в ситуации общения. К такесическим средствам общения относятся динамические прикосновения в форме рукопожатия, похлопывания, поцелуя. Доказано, что динамические прикосновения являются биологически необходимой формой стимуляции. Использование человеком в общении динамических прикосновений определяется многими факторами: статусом партнеров, их возрастом, полом, степенью знакомства. Так, например, рукопожатием можно показать, как степень уважения партнера, так и силу своего характера. Таким образом, такесика позволяет участникам общения разряжать, либо нагнетать ситуацию в общении, высказывать свое отношение к партнеру.

Неадекватное использование личностью такесических средств может привести к конфликтам в общении. Например, похлопывание по плечу возможно только при условии близких отношений, равенства социального положения в обществе.

Проксемика – «пространственная психология». К проксемическим характеристикам относятся ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними.

Нормы приближения двух людей друг к другу описал Э. Холл. Данные нормы определены четырьмя расстояниями:

- Интимное расстояние – от 0 до 45 см – на таком расстоянии общаются самые близкие люди; в этой зоне имеется еще одна подзона радиусом 15 см, в которую можно проникнуть только посредством физического контакта, это сверх интимная зона[3].

- Персональное – от 45 до 120 см – общение со знакомыми людьми;

- Социальное – от 120 до 400 см – предпочтительно при общении с чужими людьми и при официальном общении;

- Публичное – от 400 до 750 см – на этом расстоянии не считается грубым обменяться несколькими словами или воздержаться от общения, на таком расстоянии происходят выступления перед аудиторией.

Обычно люди чувствуют себя удобно и производят благоприятное впечатление, когда находятся на расстоянии, соответствующем указанным выше видам взаимодействия. Чрезмерно

близкое и чрезмерно удаленное положение отрицательно сказываются на общении.

Чем ближе находятся люди друг к другу, тем меньше они смотрят друг на друга. И напротив, находясь на удалении, они больше смотрят друг на друга и используют жесты для сохранения внимания в разговоре.

Следует отметить также такие проксемические компоненты невербальной системы, как ориентация и угол общения. Ориентация выражается в повороте тела и носка ноги в направлении партнера или в сторону от него, что сигнализирует о желании общаться.

Правильное распределение участников за столом является средством их эффективного взаимодействия. Различные оттенки отношения людей могут выражаться через то, какое место они занимают за столом. Правильное применение проксемических средств позволит управленцу как расположить, так и отдалить от себя собеседника, позволит контролировать количество получаемой или выпускаемой информации.

Таким образом проанализировав процесс применения невербальных средств делового общения мы пришли к выводу о том, что невербальное общение выступает одним из средств репрезентации личностью своего «Я», межличностного воздействия и регуляции отношений, создает образ партнера по общению, выступает в роли уточнения, опережения вербального сообщения.

Для него характерно отсутствие членораздельной звуковой речи – это главное, что подчеркивается в большинстве исследований по проблеме этого общения

В невербальном поведении традиционно выделяется экспрессивная и перцептивная стороны. Экспрессия, или внешнее выражение эмоций, является неотъемлемым компонентом невербального поведения. Именно факторы эмоциональной природы, не столь значимо, что говорится, а как это делается.

Таким образом, невербальные средства общения в процессе управления, позволят более четко устанавливать отношения между участниками общения, позволят распознавать эмоции, отношение, честность партнеров по отношению друг к другу, а значит, наиболее эффективно организовывать рабочий процесс, а также, влиять на микроклимат коллектива.

Список литературы

1. Горянина В.А. Психология общения. Учебное пособие для студентов вузов. – М.: Академия, 2004.

2. Лабунская В.А. Невербальное поведение. – Ростов-на-Дону, 1986.
3. Лавриненко.В.Н. - Психология и этика делового общения: учебник для студентов вузов/ 3-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
4. Ладыженской. Т.А.– Речевые секреты. М.: Просвещение, 1992.
5. Пиз А. Язык телодвижений. – Нижний Новгород: Ай Кью, 1992

АДАПТАЦИЯ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Решетникова А.А.

*Студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента
БГТУ им.В.Г.Шухова, 1 курс*

**Научный руководитель: канд. социол. наук,
доц. Шамаева О. П.**

*Белгородский государственный технологический
университет им. В.Г.Шухова*

Время пролетает незаметно, и совсем скоро мы будем новыми сотрудниками в каких-либо организациях. Ведь совершенно не секрет, что первые дни, недели работы на новом месте — самые сложные. Этим обусловлено множество страхов. Как себя вести? Как влиться в коллектив? Как не настроить сотрудников против себя?

Но ведь именно в нашей профессии важно знать и уметь, как вести себя в таких ситуациях, а тем более, как помочь новым сотрудникам. Ведь, адаптация «новеньких» - одна из главных задач HR – менеджера.

Большое значение этому придает около 50% отечественных компаний. На мой взгляд, такое внимание к новым сотрудникам оправдано. От того, насколько быстро и безболезненно они привыкнут к новому для них окружению и вникнут в свои обязанности, во многом зависит качество их работы. Помощь новенькому найти себя в коллективе обернется высокими производственными показателями и успехами нового сотрудника, а также его достижениями в личностном развитии на благо вашей компании.

Адаптация, как правило, проходит в течение 1-2 недель. Этого достаточно для того, чтобы обустроиться на новом месте. Новый сотрудник также должен проявлять инициативу, быть открытым для общения, изучить культуру компании и стараться соответствовать ей.

Какие виды адаптации существует? Обратимся к отечественной и зарубежной литературе.

Социальная адаптация — это приспособление к новому коллективу, установление личных и деловых отношений с сослуживцами. Новичок знакомится с расстановкой сил в подразделении, выясняет влияние каждого сотрудника, включается в состав формальных и неформальных групп.

Специалисты по персоналу выделяют четыре направления, в которых необходимо адаптировать молодого сотрудника. Наиболее распространенной в практике компаний является профессиональная адаптация. Она заключается в том, чтобы освоить навыки работы, понять отличие работы в этой компании от других. Каждый новичок проходит этап обучения, когда опытный работник передает знания и навыки, наглядно демонстрирует работу. Иногда сотрудник некоторое время работает на разных должностях в разных подразделениях, знакомясь с работой компании.

Психологическая адаптация подразумевает приспособление сотрудника к условиям труда и отдыха. Она важна, в первую очередь, для производственных предприятий и организаций, где используется сложная технология. Реже ее используют в офисах и торговых фирмах. Там, как правило, условия труда стандартны, но новичку требуется некоторое время, чтобы подстроиться под ритм работы, интенсивность нагрузок.

HR-менеджеры скорее призваны защищать права сотрудников. Ведь именно они заботятся о надлежащем оформлении на работу, ведении документации по уходу в отпуск, обучению или повышению квалификации, а также мотивации и разрешении конфликтных ситуаций, возникших в процессе недопонимания или аврала на работе. И самое главное: *HR*-менеджеры отвечают за адаптацию нового работника.

Процесс адаптации можно разделить на несколько этапов.

Этап 1. *Оценка уровня подготовленности новичка* необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации. Если сотрудник имеет не только специальную подготовку, но и опыт работы в аналогичных подразделениях других компаний, период его адаптации будет минимальным. Поскольку организационная структура зависит от ряда параметров, таких, как технология деятельности, внешняя инфраструктура и персонал, новичок неизбежно попадает в какой-то степени в незнакомую ему ситуацию. Адаптация должна предполагать как знакомство с производственными особенностями организации, так и включение в коммуникативные сети, знакомство с

персоналом, корпоративными особенностями коммуникации, правилами поведения. т. д.

Этап 2. *Ориентация* — практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации. Значительное внимание, например, в компаниях США, уделяется адаптации новичка к условиям организации. К этой работе привлекаются как непосредственные руководители новичков, так и сотрудники служб по управлению персоналом.

Этап 3. *Действенная адаптация*. Этот этап состоит в собственно приспособлении новичка к своему статусу и значительной степени обуславливается его включением в межличностные отношения с коллегами. В рамках данного этапа необходимо дать новичку возможность активно действовать в различных сферах, проверяя на себе и апробируя полученные знания об организации. Важно в рамках этого этапа оказывать максимальную поддержку новому сотруднику, регулярно вместе с ним проводить оценку эффективности деятельности и особенностей взаимодействия с коллегами.

Этап 4. *Функционирование*. Этим этапом завершается процесс адаптации, он характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе. Как правило, при спонтанном развитии процесса адаптации этот этап наступает после 1 — 1,5 лет работы. Если же процесс адаптации регулировать, то этап эффективного функционирования может наступить уже через несколько месяцев. Такое сокращение адаптационного периода способно принести весомую финансовую выгоду, особенно если в организации привлекается большое количество персонала.

Цели адаптации персонала:

1. уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;
2. снижение степени озабоченности и неопределенности у новых работников;
3. сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением;
4. экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;

5. развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой.

Вернемся к формальной стороне адаптации и знакомству с необходимыми для работы в новом коллективе документами. Должностная инструкция разрабатывается HR-отделом для официального закрепления определенного круга трудовых обязанностей специалиста, а также сферы его компетентности и ответственности в конкретной должности.

Говоря о специфике адаптации, необходимо учитывать такие характеристики работника, как трудовой опыт или стаж; отрасль и регион (страна), где он работал ранее; способность человека приспосабливаться к новым обстоятельствам. Основываясь на результатах интервью и тестов, можно подобрать наиболее действенный метод адаптации нового сотрудника — специальную программу, тренинг, беседу или наставничество. Суть данных методов состоит в ознакомлении с культурой, правилами и спецификой работы на новом месте. Результат во многом зависит от цели и назначения тренинга или семинара, которые могут быть ориентированы как на развитие технических и коммуникационных навыков работы, устойчивости к стрессовым и конфликтным ситуациям, так и на помощь в овладении ораторским мастерством, подготовке к презентациям.

Наставничество — один из методов адаптации, представляющий собой процесс консультирования и оценки новичка более опытным сотрудником. Наставник курирует не только профессиональное, но и личностное развитие своего подопечного; консультирует его по вопросам, связанным с функциональными обязанностями, предоставлением информации, обычаями компании, спецификой принятия решений или стилем управления, существующим в организации. Наставник не только помогает адаптироваться и безболезненно войти в коллектив новому работнику — он развивает и совершенствует собственные умения и навыки. Ведь наставничество — это дополнительная ответственность, подготовка к совместной работе и вопросам своего подопечного, оценка не только его результатов, но и своих собственных. Наставничество, или кураторство, в большинстве компаний оплачивается отдельно и влияет как на ежегодный размер бонусов, так и на перспективы продвижения по служебной лестнице.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что адаптация новых сотрудников играет важную роль и влияет на эффективность

дальнейшей деятельности компании. Чем больше усилий приложит организация для сокращения адаптационного периода, тем раньше компания начнет получать пользу от работы новичка.

Список литературы

1. Стори Джон Парадокс контроля: Учеб. – метод. Пособие. Блок2: Кн.4 / пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009. – 32 с.
2. Стори Джон Вовлечение персонала и расширение полномочий: Учеб. – метод. Пособие. Блок2: Кн.11 / пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009. – 36 с.
3. Фентон-О’Криви Марк. Высокореультивативные команды: Учеб-метод. Пособие. Блок 2: Кн.12 / Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2009
4. <http://www.aup.ru/articles/personal/19.htm>

НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ КАК СИСТЕМА МОТИВАЦИИ

Руднева Е. Р.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

*Научный руководитель Демененко И. А.
старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Система мотивации всегда складывается из двух основных блоков: материального и нематериального стимулирования.

Нематериальное стимулирование направлено на повышение лояльности сотрудников к компании одновременно со снижением издержек по компенсации сотрудникам их трудозатрат. Под нематериальными понимаются такие поощрения, которые не выдаются сотруднику в виде наличных или безналичных средств, однако могут требовать инвестиций со стороны компании. Основной эффект, достигаемый с помощью нематериального стимулирования, — это повышение уровня лояльности и заинтересованности сотрудников в компании. Традиционно выделяют три группы нематериальных стимулов: не требующие инвестиций со стороны компании; требующие инвестиций и распределяемые безадресно, а также требующие инвестиций компании и распределяемые адресно. Ниже приведен перечень наиболее часто используемых нематериальных стимулов по этим трем группам [1, с.75].

Стимулы, не требующие инвестиций со стороны компании:

1. Поздравления с днем рождения (список именинников на информационном стенде, «теплые» слова, поздравления, подарок от всех сотрудников («в складчину»)). Важно, чтобы именинника от лица компании поздравлял один из топ-менеджеров компании.

2. «Витрина успехов» или «доска почета». Можно также вывешивать вырезки из газет, где положительно отмечается работа сотрудников компании. Особенно хорошо, если достижения связываются с целями и планом компании на текущий год.

3. «Листок позора» с именами тех, кто допустил сбой в работе, грубо или злостно нарушал стандарты, принятые в компании. В последнем случае можно вывешивать таблицу: «Ситуация — как поступил сотрудник «Н.» — как следовало поступить». Таким образом, «листок позора» дает формализованную обратную связь и позволяет другим учиться на чужих ошибках. Имена и фамилии в «листке позора» лучше шифровать, чтобы не нанести слишком сильный удар по самолюбию сотрудника.

4. Вымпелы и кубки лучшему продавцу, лучшему подразделению продаж, лучшей связке «менеджер-торговый представитель», лучший наставник и т. п. Эффективно, когда критерии присуждения вымпела или кубка объективны, достижимы и известны всем.

5. «Легенды компании» — сотрудники, давно работающие в компании и внесшие значительный вклад в ее становление и развитие или являющиеся «лицом» компании.

6. Прописанные критерии и этапы горизонтального и вертикального карьерного роста (карьерная лестница, цепочка разрядов в рамках одной должности). Назначение опытного сотрудника наставником новичку также может рассматриваться как вариант карьерного роста.

7. Система адаптации персонала — дает новому сотруднику представление о компании, критериях успешного прохождения испытательного срока и о программе его действий на этот период. Наставник помогает новичку освоиться на новом месте. Все это повышает чувство защищенности у работника и помогает формировать лояльность сотрудников, начиная с первых дней работы в компании.

8. Включение сотрудников в процесс принятия решений. Опросы, анкетирование, обсуждение с сотрудниками стратегических планов или информирование об их сути, рассмотрение их предложений.

9. Похвала. Устная на общих собраниях и праздниках, вручение грамот, «поставить в пример».

Стимулы, требующие инвестиций, распределяемые безадресно

Главным образом подобные стимулы «работают» на повышение качества трудовой жизни. Так же к ним относят усилия компании по организации внутрифирменного обучения и корпоративных праздников:

1. Организация питания за счет компании.
2. Обеспечение работников проездными билетами.
3. Предоставление формы, спецодежды на конкретных рабочих местах (но не конкретным людям).
4. Организация качественного медицинского обслуживания (медицинская страховка).

5. Предоставление абонементов в фитнес-центры.

6. Улучшение организационно-технических условий на рабочих местах. Сюда относятся: модернизация основных средств (компьютер, автомобиль и др.), совершенствование условий труда (кондиционирование, отопление, освещение, шумоизоляция и т. п., эргономика рабочего места), улучшение дизайна и прочие эстетические аспекты (оформление офиса, рабочего места, мебель).

7. Организация обучения (как внутри, так и вне компании).

8. Корпоративные праздники. День основания организации, Новый год, профессиональные и другие праздники, которые принято отмечать в компании. Важно, чтобы кроме развлекательной программы была предусмотрена и официальная часть, посвященная успехам компании и сотрудников. Развлекательная часть принесет гораздо больше пользы, если будет включать элементы развития корпоративного духа.

9. Предоставление некоторым категориям сотрудников (студентам, пенсионерам, молодым матерям) права на «льготный» рабочий день. Укороченный рабочий день, неполная рабочая неделя, скользящий или гибкий график.

Стимулы, требующие инвестиций, распределяемые адресно

При построении этой части системы мотивации следует предварительно провести опрос или анкетирование персонала об их предпочтениях, о том, что каждого из них лично стимулировало бы работать еще лучше. Система в этой части может иметь два подраздела: этим может воспользоваться всякий, попавший в определенную ситуацию или выполняющий определенные требования и индивидуальные стимулы:

1. Предоставление беспроцентной ссуды на улучшение жилищных условий, приобретение товаров длительного пользования. В данном случае стимулом является не получаемая сумма, а возможность взять в долг у компании с меньшими бюрократическими проволочками и на более выгодных для сотрудника условиях, а также сам факт участия компании в личной жизни сотрудника, забота о нем.

2. Безвозмездная материальная помощь (рождение ребенка, свадьба, тяжелая болезнь ближайших родственников или их смерть).

3. Обучение за счет компании. 100%-ная оплата обучения малоэффективна — сотрудник может недостаточно ценить предоставленную возможность, халатно относиться к учебе. Оптимальным, на наш взгляд, является соотношение: 70% — компания, 30% — сотрудник (естественно, в том случае, когда компания заинтересована в прохождении сотрудником этого обучения).

4. Полная или частичная оплата проезда к месту отдыха или самого отдыха.

5. Оплата путевок работникам и членам их семей на лечение, отдых, экскурсии, путешествия.

6. Помощь в устройстве детей сотрудников в лагерь отдыха, учебные заведения (детсады, школы).

7. Предоставление служебного автотранспорта.

8. Оплата мобильных телефонов, Интернета, если сотрудник пользуется личным телефоном и домашним Интернетом в служебных целях.

Таким образом, нематериальное стимулирование позволяет получать более широкий спектр в «обратной связи», реакции и отношении сотрудников к работе. Так же важно помнить, что необходимо соблюдение баланса мотивации, ведь сверхмотивация также отрицательно влияет на персонал как и ее отсутствие.

Список литературы

1. Абрамова С. В. Мотивация и стимулирование труда персонала // Проблемы современной экономики: материалы II междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2012. — 215с.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Руднева Е. Р.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
3 курс*

Научный руководитель Демененко И. А.

*старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Принятие управленческих решений должно опираться на все социальные группы для обеспечения взаимодействия между участниками принятия управленческих решений. Для этого необходимо управлять социальной адаптацией и социальной мобильностью персонала. Социальная адаптация заключается в привитии навыка индивиду к совместной работе с другими работниками по установленным в компании формальным и неформальным правилам. Социальная мобильность проявляется в способности индивида менять свое место в горизонтальной или вертикальной иерархии производственных отношений. Для достижения социальной адаптации и мобильности работников используют методы управления социально-массовыми процессами, методы управления внутригрупповыми явлениями и процессами, методы управления индивидуально-личностным поведением.

Методы управления социально-массовыми процессами основаны на теории систем и объективных законах организации- законе синергии, самосохранения, пропорциональности и композиции, развития и др. Они полезны для больших коллективов исполнителей управленческих решений, например, для разработчиков партийных программ, экономической стратегии развития больших компаний. Внутригрупповые и индивидуально-личностные методы основаны на внушении, деловой беседе, деловом слове, деловой игре, личном примере руководителя, наставлении, обучении, принуждении, разъяснении, совете и убеждении. К ним относятся методы повышения социально-производственной активности, налаживания коммуникаций, морального стимулирования и мобилизации.

Большое значение в деятельности индивида и коллектива имеет психология труда, основанная на научной организации труда. В свою очередь психология труда предполагает следующие рекомендации по:

1. профессиональному подбору персонала на конкретные условия труда;

2. профессиональной ориентации человека, исходя из его личностных качеств и практических навыков;

3. снижению профессиональной утомляемости персонала [1, с.198].

Перечисленные задачи обслуживают психологические методы, которые также призваны обеспечить благоприятную для производственной деятельности персонала морально-психологическую ауру. Предметом психологических методов являются формальные и неформальные отношения работников компании. Формальные (функциональные) отношения формируются, исходя из должностных инструкций, закрепленных обязанностей и распоряжений администрации. Формальные отношения закрепляются в виде функциональных или организационных структур подразделений и компании в целом. Неформальные (личностные) отношения устанавливаются на базе общности приоритетов потребностей и интересов, симпатий и антипатий. Неформальные отношения также закрепляются в виде структуры с лидерами и подчиненными, имеют неписанные правила отношений. Неформальные структуры обычно не объединяются между собой до уровня компании, то есть имеют локальную область действий. Психологические методы призваны создать гармонию этих отношений для формирования сплоченного коллектива [2, с.71].

Для улучшения взаимодействия при принятии управленческих решений используют следующие методы: профессионального отбора и обучения, комплектования малых групп и коллективов, гуманизации труда, убеждения. Метод профессионального отбора и обучения основан на психологических тестах, выявляющих набор качеств, необходимых для работы в сфере управленческой деятельности или обучения. Как известно, существует деление работников на две группы: X и Y. Группа X состоит из людей, которые могут хорошо работать, но не любят организовывать свой труд, предпочитая, чтобы ими руководили и защищали. Для таких людей необходимо подбирать властных, высокопрофессиональных руководителей, обладающих способностью организовать труд людей и заставить их работать, не задевая их самолюбие. Группа Y состоит из людей, которые обладают большим творческим потенциалом, могут хорошо работать и управлять этим процессом. Таким образом, принадлежность работника к группе Y способствует его дальнейшему обучению или совершенствованию в области управленческой деятельности. Метод комплектования малых групп призван сформировать работоспособный коллектив на базе закона композиции и пропорциональности.

Основными приемами данного метода являются:

1. количество работников в группе должно быть не более 11 человек, так как при большем количестве происходит спонтанное разделение ее на подгруппы по 2—3 человека;
2. в группе должен быть достигнут баланс темпераментов;
3. в группе должно быть равновесие по квалификации работников, то есть наличие всего спектра: от ученика до профессионала. При наличии только профессионалов социально-психологический климат будет плохим;
4. в группе должен быть один весельчак, балагур для создания хорошего настроения. Метод гуманизации труда основан на благотворном воздействии на человека определенной музыки, цвета, света, элементов творческой деятельности и престижности работы [3, с.119].

Управленческая практика выработала ряд приемов убеждать исполнителя в правильности или неизбежности управленческого решения руководителя. Приведем конкретные приемы принятия управленческих решений руководителем:

- проявление повышенного интереса к мнению исполнителя по своему решению. После этого исполнитель будет более благожелательно оценивать решение;
- сообщение исполнителю, что управленческое решение ему самому не нравится, но в силу непреодолимых обстоятельств это решение нужно выполнить;
- уклонение от спора по всему управленческому решению или по его частям с исполнителем или потребителем решения, чтобы они подумали, что руководитель очень уверен в правильности решения или что за этим решением стоит могущественная сила;
- перед объявлением о предстоящем выполнении управленческого решения показать исполнителю свое дружеское к нему расположение;
- включение в свое управленческое решение какую-то мысль исполнителя и представить это решение как полную реализацию идей.

Таким образом, социально-психологические основы принятия управленческих решений является неотъемлемой частью профессиональной деятельности менеджера по персоналу. Правильный социально-психологический подход к подчиненному послужит успешной реализации управленческих решений.

Список литературы

1. Рыцев А.И. Удовлетворенность трудом в контексте принятия управленческих решений и инновационного процесса //Иновации и инвестиции. – 2014 – №3 – 251 с.

2. Асаул А.Н., Князь И.П., Коротаева Ю.В. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса.– СПб: АНО «ИПЭВ», 2007.– 224 с.

3. Фененко Ю.В. Социология управления.– М.: ПКЦ Альтекс, 2005.– 236 с.

УСЛОВИЯ АДАПТАЦИИ ЛИЧНОСТИ В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ: СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ

Санина Я.Е.,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,

4 курс

*Научный руководитель **Кравченко Е.Ю.***

канд. эк.наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Попадая в новую для себя среду, человек вынужден адаптироваться к ней. Трудовой коллектив, в данном случае- не исключение. Именно поэтому для любого руководителя одним из самых важных процессов в коллективе является процесс адаптации нового работника. Рассмотрим подробнее характеристику трудовой адаптации в целом.

«Трудовая адаптация персонала - взаимное приспособление работника и организации, основанное на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха»[1].

Чаще всего профессиональная адаптация рассматривается как процесс приобщения человека к труду в рамках конкретной профессии, его включения в производственную деятельность, усвоения им условий и выполнения нормативов эффективности труда. Однако адаптацию нельзя рассматривать только как процесс освоения специальности. Также, она предусматривает приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление таких отношений сотрудничества работника и коллектива, которые в наибольшей мере обеспечивают высокую

эффективность трудовой деятельности, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон.

«Адаптация работника в трудовом коллективе не может происходить самостоятельно. В данном процессе участвуют, помимо пришедшего работника, руководитель и другие члены коллектива, а также наставник, который помогает новичку адаптироваться в новых условиях. В этом случае, следует упомянуть и специалистов, а иногда и целые структурные подразделения, которые отвечают за процесс адаптации».

Должное внимание в процессе адаптации необходимо уделить информационному обеспечению, которое заключается в сборе и оценке показателей ее уровня и длительности. В процессе текущей деловой оценки персонала производится сбор и обработка необходимой информации. Для отечественных организаций главная проблема информационного обеспечения адаптации состоит в необходимости накопления нормативных показателей уровня и длительности адаптации.

Для руководителя информация об организации в его подразделении процесса адаптации новых работников, может многое сказать о степени развития внутриколлективных отношений, уровне его сплоченности и внутренней интеграции.

Итак, рассмотрев и охарактеризовав систему адаптации в целом, необходимо рассказать и о формах адаптации персонала, а прежде дать характеристику понятию «социальная адаптация».

«Социальная адаптация - это процесс вживания индивида в социальную среду и превращение ее в сферу его деятельности, что предполагает наличие следующих этапов: внедрение в среду; принятие и усвоение норм и ценностей этой среды; активное отношение субъекта к этой среде с целью наиболее полного удовлетворения обоюдных интересов»[2].

А теперь перейдем непосредственно к формам адаптации персонала. Различают 6 форм адаптации:

1)Производственная адаптация (процесс включения работника в новую для него производственную среду, усвоения им производственных условий, норм трудовой деятельности, установления и расширения взаимосвязей между работником и производственной средой);

2)Профессиональная адаптация (характеризуется дополнительным освоением возможностей, знаний и навыков, а также формированием профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе) ;

3) Психофизиологическая адаптация (приспособление к новым физическим и психическим нагрузкам, специфическим условиям труда);

4) Социально-психологическая адаптация (одновременно с освоением условий труда работник вступает в процесс социально-психологической адаптации к коллективу организации);

5) Организационная адаптация (сотрудник знакомится с особенностями организационного механизма управления предприятием, своим подразделением и должностью в общей системе целей и в организационной структуре. На данном процессе адаптации у сотрудника должно сформироваться понимание собственной роли в производственном процессе);

6) Экономическая адаптация (каждой профессии присущи особые способы материального стимулирования, а заработная плата связана условиями и организацией труда. Объектом экономической адаптации является уровень заработной платы и, что стало актуальным в последнее время, своевременность ее выплаты).

Опираясь на тематику работы, рассмотрим социально - психологическую адаптацию и определим её основные проблемы.

Социально - психологическая адаптация персонала, зачастую, является самой трудной и долговременной, особенно явно это проявляется в случае, когда коллектив, в силу каких-то причин, является закрытым и недружелюбным. Она делает все необходимое для формирования активной позиции работника в рамках профессиональных обязанностей, правильной оценки работником его социального статуса и основанного на нем поведения, как многочисленных форм развития и реализации индивидуальных возможностей личности в процессе принятия активного участия в решении общих задач компании. Следовательно, важность и необходимость подобного вида адаптации порождает и проблемы, возникающие в процессе её реализации. Ведь процесс адаптации является, по своей природе, естественным, а значит - неизбежным.

«На сегодняшний день, проблема социально-психологической адаптации работников особенно актуальна и является очень важным звеном в системе управления персоналом». Несмотря на это, важности мероприятий по профориентации и адаптации работников в нашей стране уделяется недостаточно внимания со стороны кадровых служб.

Вхождение в организацию всегда сопряжено с решением нескольких проблем, которые обязательно сопутствуют этому процессу. Во-первых, это адаптация человека к новому окружению, которая не всегда проходит успешно и успех которой зависит от

правильного взаимодействия обеих сторон: человека и организационного окружения. Во-вторых, это коррекция или изменение поведения человека, без которых во многих случаях невозможно войти в организацию. В-третьих, это изменения и модификации в организации, которые происходят даже тогда, когда организация уже имеет свободное «место» для человека и сама принимает человека на это место в соответствии с ее потребностями и критериями отбора.

Прежде чем приступать к действиям по решению проблем, связанных с социально-психологической адаптацией сотрудника в новом трудовом коллективе, необходимо выявить источник этих проблем.

Проблемы данного типа вытекают из уровня социально-психологического климата внутри коллектива. Из этого следует, что главным способом выявления проблем адаптации личности в трудовом коллективе является исследование внутриколлективного межличностного общения, которое, в свою очередь, неразрывно связано с психологическим климатом внутри него.

Исследования подобного рода могут проводиться как непосредственно руководителем, так и кадровой службой организации. К методам исследования относятся[5]:

1) опросные методы: анкетирование, интервью или беседа. Данный метод является одним из самых популярных, благодаря простоте его применения. Обычно, при таком подходе, опрашиваемым сотрудникам раздаются бланки с вопросами, на которые либо даются несколько вариантов ответов, либо ответ должен написать сам респондент. Далее бланки обрабатываются, ответы приводят к средним значениям и на их основе судят о состоянии психологического климата в коллективе;

2) цветовая методика Люшера – тест, позволяющий рассмотреть групповой портрет психологических особенностей в коллективе. В его основе лежит – определение психологического состояния человека при помощи разных цветов, каждый из которых имеет собственное значение;

3) социометрия – теория измерения межличностных отношений, позволяющая определить уровень отношений между сотрудниками коллектива и выявить проблемы в нём. Составляя схему предпочтений – социограмму, руководителю удастся выявить самых популярных членов трудового коллектива и, так называемых, «изгоев».

Выявив проблемы, необходимо немедленно переходить к их решению. Соответственно, решая проблемы процесса адаптации,

необходимо научиться ей управлять. Управление процессом адаптации значительно облегчает ее и ускоряет в несколько раз. Оно сводится к разработке и проведению мероприятий, направленных на то, чтобы помочь новому сотруднику лучше ориентироваться в организации, сократить период освоения им работы, облегчить установление контактов с окружающими.

На психологическом уровне, у человека возникает чувство того, что его ждали, к его приходу готовились, а значит - он важен. Подобная ситуация позволяет избежать на первых порах многих ошибок и тем самым снизить вероятность разочарования и досрочного ухода.

К таким мероприятиям, облегчающим и ускоряющим процесс адаптации, прежде всего, стоит отнести знакомство с организацией – ее технико-экономическим потенциалом, обстановкой в ней, условиями труда, отдыха, социальными гарантиями, политикой руководства по отношению к персоналу, профсоюзам и пр.

Далее следует знакомство с подразделением и представление новым коллегам по работе, что входит в обязанности непосредственного руководителя.

На последнем этапе, руководитель осуществляет введение в должность, подробно излагая требования к работе, рассказывая о трудностях, с которыми работник может столкнуться.

Отдельно хотелось бы сказать и о том, что важно помочь сотруднику быстрее адаптироваться в организации и принять в этом непосредственное участие должен, как уже говорилось, нужный специалист.

Чтобы помочь новому сотруднику эффективно работать и быстрее адаптироваться на новом рабочем месте, организация должна приложить максимум усилий. Новый сотрудник обязательно должен проходить стадию ученичества, форма которого зависит от характера организации.

В крупных организациях обычно практикуется наставничество. Данный метод предполагает, что опытный специалист в процессе делового общения на рабочем месте знакомит нового сотрудника с правилами работы, обязанностями, принятыми нормами взаимодействия. Все это необходимо для того, чтобы новый сотрудник после выхода на работу не ощущал себя «чужим», быстрее познакомился с коллективом, традициями организации, корпоративной культурой.

Наставником, зачастую, выбирают сотрудника организации, который положительно зарекомендовал себя, имеет большой опыт работы на предприятии и, соответственно, хорошо знаком со всеми

тонкостями работы. Это может быть линейный руководитель или сотрудник данного подразделения, имеющий опыт работы в данной организации. Именно наставник осуществляет основную часть работы по профессиональной адаптации. Но, чтобы наставничество было максимально эффективным, сотрудники кадровой службы обязаны контролировать и корректировать работу наставника. Для того чтобы сам наставник был заинтересован в обучении нового сотрудника, вводятся дополнительные бонусы как за сам процесс наставничества, так и за успешно пройденный испытательный срок новым сотрудником.

Также распространен инструктаж - наглядная демонстрация приемов работы. «В крупных торговых организациях менеджеры по продажам учатся у старшего коллеги технике продаж, манере общения с клиентом; бухгалтеры изучают механизмы финансовых операций, постоянно консультируясь с более опытной коллегой».

Однако, такие формы адаптации более применимы для сотрудников, которые пришли в организацию без опыта работы. Для работников, уже имеющих опыт работы в данной сфере, наставничество и инструктаж принимают форму обмена профессиональными знаниями, целью которого является выработка специфических навыков, которые наиболее приемлемы для достижения тактических и стратегических целей организации.

Особо хотелось бы подчеркнуть роль непосредственного руководителя в осуществлении программы адаптации нового сотрудника и решении связанных с этим проблем.

«Руководитель является для сотрудников воплощением корпоративной культуры, по особенностям его поведения подчиненные определяют для себя те ценности, нормы и правила поведения, которые характерны для конкретной организации. Поэтому именно оценка руководителем работы новичка в первый период является тем механизмом обратной связи, который позволит сотруднику начать для себя процесс усвоения корпоративных ценностей». Очень важно, чтобы руководитель пояснил новому сотруднику правила внутреннего трудового распорядка, схемы оценки труда, порядок внутриорганизационной коммуникации, принципы организации работы и другие параметры, которые важны для того, чтобы новый человек не чувствовал себя дискомфортно, в результате их нарушений. Целесообразно в беседах с новым сотрудником проанализировать проблемы, с которыми он столкнулся, предложить несколько таких вариантов разрешения трудных ситуаций, которые бы помогли ему понять специфику своей организации .

Таким образом, учитывая выше сказанное, механизм управления адаптацией должен предусматривать решение трех важнейших проблем:

1)структурного закрепления функций управления адаптацией в системе управления организацией (выделение соответствующего подразделения, распределение специалистов по управлению адаптацией, развитие наставничества);

2)организации технологии процесса адаптации (организация семинаров, курсов по различным вопросам адаптации, проведение индивидуальных бесед руководителя с новым сотрудником, использование метода постепенного усложнения выполняемых заданий, выполнение разовых общественных поручений для установления контактов работника с коллективом, проведение специальных ролевых игр по сплочению сотрудников);

3)организации информационного обеспечения процесса адаптации (сбор и оценка показателей ее уровня и длительности).

Подводя итог, следует сказать о том, что вхождение нового работника в коллектив - очень трудоёмкий процесс, который требует участия как руководителя, так и всего коллектива в целом. Каждый руководитель обязан разрабатывать и совершенствовать процесс адаптации в коллективе, с целью обеспечения комфортных условий уже на начальной стадии деятельности работника в стенах организации. Кроме того, и сам работник должен приложить определенные усилия, дабы без особых трудностей влиться в новый для него коллектив.

Список литературы

1. Иванов А. Г. Технологии адаптации рабочих //Управление персоналом.2012. № 1. С. 44.
2. Олина Н.Е. Адаптация сотрудников внутри компании // Справочник по управлению персоналом. 2014. №2. С. 27.
3. Мороз, М.В. Социальная адаптация. Тверь.: Купол, 2011. С. 56.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров. Спб., 2013. С. 210.
5. Тюлькина Ю.С. Сущность и принципы адаптации персонала // Вестник ВГУ. 2009. № 1. С. 25.
6. Чередниченко, И.Г. Психология управления. Ростов н/Д.: Феникс, 2011. С. 379.

ТРУДОВОЙ КОЛЛЕКТИВ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Саркисян Л.В.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента
БГТУ им. В.Г.Шухова,
1 курс*

Научный руководитель Шамаева О.П.

*канд.соц.наук, доцент
кафедры социологии и управления
БГТУ им. В.Г. Шухова*

Слово «управление» мы слышим в самых различных ситуациях. Например, *«этот человек прекрасно управляет собой»*. А у А.С.Пушкина в «Евгении Онегине» старшая Ларина открыла для себя «искусство мужем управлять» и т.д.

Управление – особого рода человеческая деятельность руководящего, организаторского характера, осуществляемая в рамках коллективного труда. Всякий совместный труд требует управления. Это значит, что управление является обязательным элементом любой коллективной деятельности людей. Не только в сфере производства, но и в непроизводственной сфере, охватывающей народное образование, подготовку специалистов науки, здравоохранения, культуры и т.д. [1].

Работники играют особенную роль в организациях. С одной стороны, они являются создателями организаций, с другой стороны, люди являются важнейшим ресурсом организаций для реализации собственных целей. Трудовой коллектив является основной ячейкой, которая объединяет всех работников организации для достижения определенной цели. Значение трудовых коллективов трудно переоценить. От результативности и качества труда работников, зависят процветание организации и общества в целом.

На данном этапе развития рыночной экономики вопросы формирования, функционирования трудового коллектива стоят особо остро. Ведь от того насколько продумана потребность в трудовых ресурсах, как хорошо проведен отбор, какие морально – психологические условия в коллективе, зависит развитие и экономическое процветание любой организации.

Управление — это не только функция президента корпорации и генерала, командующего армией, но также начальника цеха и командира роты. Сложно положение человека в обществе. Если

горожанин научился жить в отрыве от природы (но с какой ностальгической тоской миллионы горожан мечтают хоть несколько дней провести наедине с природой, хотя бы на своей даче!), то жить вне общества психически полноценный человек не может. Сложные, до конца не раскрытые атаквистические законы неумолимо требуют постоянно подтверждать свою принципиальную схожесть, кровное родство с другими людьми — "ты и я одной крови!".

Большинство компаний в индустрии гостеприимства не уделяют должного внимания управлению персоналом, считая персонал вспомогательным компонентом. Однако это неверно, так как люди в индустрии являются, по меньшей мере, частью предприятия и все больше частью конечного продукта. Компании индустрии отдают себе отчет в том, что, для того чтобы стать клиентно-ориентированными, необходимо вложить большие средства на улучшение благосостояния персонала и его развития, воспитания энтузиазма у работников. Все это достигается не сразу, а требуется долгая, продолжительная работа.

В современном бизнесе увеличение акцента на качестве требует от службы управления человеческими ресурсами обеспечения предприятий индустрии гостеприимства более высококлассными работниками, чем ранее. Трудовой коллектив — социально-психологическая общность. Полнокровным является тот трудовой коллектив, в котором гармонично взаимодействуют официальные и неофициальные структуры. Что такое социально-психологические процессы? К ним относятся процессы адаптации, коммуникации, идентификации и интеграции.

Что понимается под коллективом и почему это понятие занимает столь значительное место в системе управления? Коллектив — это группа совместно работающих лиц, в которой люди взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждый оказывает влияние на другое лицо, одновременно испытывая его влияние.

Для характеристики коллектива иногда выделяют признаки, его определяющие:

- единство целей всех членов коллектива, т.е. те ценностные ориентации, которые объединяют индивидов в коллектив;
- руководство — без органа управления нет коллектива, кто-то обязательно должен взять на себя руководящее начало, сплотить людей, распределить между ними обязанности;
- дисциплина, т.е. выполнение для данного коллектива принятых норм поведения. Как правило, это неписанные моральные нормы, свойственные данной группе, данному коллективу.

В своем становлении и развитии трудовой коллектив проходит три этапа.

Первым этапом является формирование трудового коллектива из желающих работать на данном предприятии, отобранных в результате анкетирования и собеседований. На этом этапе руководителю, используя свой опыт и профессиональные навыки, необходимо отобрать наиболее квалифицированных работников для создания трудоспособного коллектива.

Вторым этапом является ознакомление руководителя с членами коллектива, в процессе их совместной работы. На этом этапе наблюдается неформальное сплочение членов коллектива с учетом их интересов и склонностей, складывается неформальная структура коллектива. Руководитель должен контролировать эти процессы и управлять ими. Возможно возникновение конфликтов, которые необходимо предотвратить, внося изменения в распределение функций и организацию рабочего процесса.

Третий этап характеризуется наличием сформировавшегося трудового коллектива. К этому времени все члены коллектива слаженно выполняют свои обязанности, принимая к сведению все требования и указания руководителя, в результате чего произошло сочетание как личных, так и коллективных интересов.

Каждый трудовой коллектив развивается индивидуально, одни проходят этапы развития быстрее, другие напротив. Имеют место случаи, когда второй этап затягивается, что может привести к распаду коллектива, это является следствием некачественного подбора работников и низкого уровня управления трудовым коллективом. Для высококачественной работы трудового коллектива огромное значение имеет наличие в нем благоприятного морально-психологического климата среди его сотрудников. Качество работы трудового коллектива во многом зависит от отлаженной системы мотивации как индивидуальной, так и коллективной. Мотивация – это побудительные мотивы для качественной работы сотрудников, направленной на достижение целей как личных, так и организации в целом. Она выступает в роли побудительной силы для активизации работы коллектива на основе личной заинтересованности [2].

Мотивационная структура подразумевает наличие двух факторов – внутренних и внешних.

Социальное развитие коллектива одна из главных потребностей коллектива. Потребности формируются в процессе развития коллектива. Коллективные потребности проявляются в системе целей и показателей, отображающих результаты труда коллектива.

Отношение человека к труду в основном обуславливается социально-экономической средой, в которой происходит трудовой процесс. Она определяет статус человека в коллективе и в обществе.

Руководство любой организации при определении целей деятельности должно задуматься о ресурсах, необходимых для их достижения. Очевидными являются потребности в денежных средствах, материалах и оборудовании. Но самым главным ресурсом, для достижения поставленных целей, является человеческий труд. Следовательно, для более эффективной работы любой организации необходим высококвалифицированный трудовой коллектив. Таким образом, подбор персонала – ключевой момент в деятельности любой организации.

Для более эффективной работы трудового коллектива, прежде всего, необходимо создать благоприятный морально-психологический климат среди его членов.

Благоприятным психологическим климатом называется такой, когда все члены коллектива знают свое место в иерархии организации и довольны им, заняты интересным для себя делом и компетенции членов коллектива не пересекаются, а, значит, не возникает разногласий, и в коллективе царит атмосфера взаимопонимания и взаимопомощи.

Для создания благоприятного морально-психологического климата, дружеских взаимоотношений, необходимо, чтобы в коллективе были распределены неформальные роли.

Так, большое значение имеет наличие эмоционального лидера – человека, который имеет авторитет среди членов коллектива, и оказывающий влияние на членов группы независимо от занимаемого им должностного положения.

Также группе необходим диагност – человек, который способен провести анализ морально-психологического климата в коллективе, а также способный распознать качества каждого индивида и его позицию по отношению к другим членам коллектива.

На формирование благоприятного морально-психологического климата большое влияние оказывает интегратор – человек, который способен сплотить коллектив для решения определенных задач организации, имеющий лидерский потенциал и целенаправленно выполняющий необходимую коррекцию морально – психологического климата в коллективе.

Но даже если роли распределены и каждый член коллектива выполняет свои обязанности, необходима высокая квалификация

руководителя, для создания идеального морально-психологического климата на предприятии [3].

Когда в группе сложилась система неофициальных межличностных отношений, формируются психологические, неформальные малые группы. Сила малых групп в том, что на них трудно юридически и организационно воздействовать, в них имеются свои неписанные правила, обязательные для всех членов группы. Сама же группа, в свою очередь, оказывает весьма серьезное воздействие на каждого из своих членов. Эти группы могут как помогать официальному руководству коллектива, так и вставать к нему в оппозицию, оказывать постоянное сопротивление.

Руководителям должен сотрудничать с этими группами, а также умело создавать малые психологические группы, объединяя людей, тянущихся друг к другу, общими делами, задачами, интересами. Это очень помогает созданию благоприятного психологического климата в группе.

Когда же речь идет не просто о малой группе, а о коллективе, то необходимое количество его членов определяется, как правило, целями и задачами совместной деятельности.

В малой группе высокого уровня возникают соответствующее групповое сознание, групповые ценности, интересы и т.д. В малой группе можно выделить внешнюю и внутреннюю структуры, охватывающие деятельность и личностную ее стороны. Внешняя структура группы определяется деятельностью, а внутренняя - общением. В связи с этим важно отметить, что когда на внутреннем уровне (уровне межличностного общения) возникает конфликтная ситуация, то даже хорошо отлаженная совместная деятельность (производственный процесс) не спасает коллектив от развала.

Малой группе присущи следующие общие закономерности: группа неизбежно будет структурироваться; группа развивается (прогресс либо регресс, но динамические процессы в группе происходят); флуктуация, изменение места человека в группе, может происходить неоднократно.

Принято считать, что оптимальная по численности группа должна насчитывать 7+2 (то есть 5, 7, 9 человек). Известно также, что группа хорошо функционирует, когда в ней нечетное количество людей, так как в четной по количеству могут образоваться две враждующие половины. Коллектив лучше функционирует, если его члены отличаются друг от друга по возрасту и полу.

С другой стороны, ряд специалистов области управления персоналом менеджмента считают, что наиболее эффективно

действуют группы, в которых работают 12 человек. Дело в том, что группы большой численности плохо управляются, а коллективы из 7—8 человек наиболее конфликтны, так как обычно распадаются на две враждующие неформальные подгруппы; при большем же количестве людей конфликты, как правило, сглаживаются[6].

Конфликтность небольшой группы (если ее не образуют близкие по духу люди) не в последнюю очередь объясняется тем, что в любом трудовом коллективе могут существовать 8 социально-психологических ролей, и если сотрудников недостаточно, то кому-то приходится играть не только за себя, но и за «того парня», что и создает конфликтную ситуацию.

Руководителю коллектива, менеджеру по персоналу необходимо хорошо знать эти роли. Это:

- координатор, пользующийся уважением и умеющий работать с людьми;
- генератор идей, стремящийся докопаться до истины. Воплотить же свои идеи на практике (самостоятельно) он чаще всего не в состоянии;
- энтузиаст, берущийся сам за новое дело и воодушевляющий других;
- контролер-аналитик, способный трезво оценить выдвинутую идею. Он исполнительен, но чаще сторонится людей;
- искатель выгоды, интересующийся внешней стороной дела. Исполнительен и может быть хорошим посредником между людьми, поскольку обычно он самый популярный член коллектива;
- исполнитель, умеющий воплотить идею в жизнь, способен к кропотливой работе, но часто «тонет» в мелочах;
- работника, не стремящийся занять ни чье место;
- шлифовщик — он необходим, чтобы отношения не перешли в конфликтные, для согласования точек зрения и позиций [7].

Таким образом, для того чтобы коллектив успешно справлялся работой, он должен не только состоять из хороших специалистов. Члены этого коллектива как личности должны в своей совокупности соответствовать необходимому набору ролей. И при распределении официальных должностей нужно исходить из пригодности индивидов к выполнению той или иной роли, а не из личных симпатий или антипатий менеджера.

Трудовой коллектив является основной ячейкой, которая объединяет всех работников организации для достижения определенной цели. Формирование высококвалифицированных трудовых коллективов является решающим фактором

результативности производства и высококачественной конкурентоспособной продукции. Для более качественного подбора кадров, организации необходимо определиться с источниками набора персонала. Качество работы трудового коллектива во многом зависит от отлаженной системы мотивации как индивидуальной, так и коллективной.

Для более эффективной работы трудового коллектива, прежде всего, необходимо создать благоприятный морально-психологический климат среди его членов. Одна из основных задач руководителя – сплочение трудового коллектива, что и является определенным процессом развития внутригрупповых связей. Важным элементом деятельности организации является правильное управление трудовым коллективом, так как без людей цели организации не будут достигнуты. Следовательно, формирование высокопрофессионального трудового коллектива, создание в нем особого морально-психологического климата довольно не простая задача для руководителя.

Список литературы

1. И.К.Макарова «Управление персоналом» Институт международного права и экономики имени А.С. Грибоедова. Москва 2006. - 235 с.
2. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 509 с.
3. Базылева М. Н. Мотивация труда: сущность, теория, модели. Мн.: 2012. -- с.192.
4. Розанова В.А. Психология управленческой деятельности / В.А. Розанова. - М.: Экзамен, 2003. - 192 с.
5. Васильев Ю.В. Теория управления: учебник для вузов / Ю.В. Васильев, В.Н. Парахина, Л.И. Ушвицкий. - М. 2007. - 608 с.
6. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. -- 2-е изд. -- М: ЮНИТИ, 2013. --560 с.
7. Митин А.Н. Культура управления персоналом / А.Н. Митин. - Екатеринбург: Б.и., 2001. - 576 с.

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ОРГАНИЗАЦИИ

Селезнева К.И.,

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
4 курс*

*Научный руководитель **Авилова Ж.Н.,**
канд.соц.наук, доцент.*

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

На сегодняшний день очень актуальна тема формирования кадрового резерва организации. В современных условиях знания, опыт, навыки, инициатива и предприимчивость персонала организации становятся все более важным стратегическим ресурсом. Это выдвигает на повестку дня требование непрерывного развития персонала, которое позволяет достичь не только высоких экономических результатов, но и создает благоприятный климат в коллективе, повышает производительность труда. Однако в последние годы на рынке труда наметились тревожные для руководителей организаций и кадровых служб тенденции, которые в недалеком будущем могут привести к крайне негативным последствиям для компаний.

Современный этап развития экономики, характеризующийся ростом конкуренции, привел к качественному изменению роли человека в организации, превращению его в решающий фактор развития. В современных условиях знания, опыт, навыки, инициатива и предприимчивость персонала организации становятся все более важным стратегическим ресурсом. Это выдвигает на повестку дня требование непрерывного развития персонала, которое позволяет достичь не только высоких экономических результатов, но и создает благоприятный климат в коллективе, повышает заинтересованность работника в труде[3].

Политика развития персонала направлена, прежде всего, на обеспечение возможностей непрерывного обучения для улучшения исполнения своих обязанностей и подготовки резерва кадров на выдвижение. Эффективная система подготовки резерва руководителей позволяет выявить сотрудников с высоким потенциалом к продвижению, планомерно готовить их к замещению вакантных должностей, повышая компетентность. При этом обеспечивается плановое замещение должностей, безболезненная смена поколений, преемственность управления. Подготовку резерва кадров следует

рассматривать как целевую комплексную программу организации, тесно связанную с ее кадровой политикой. Целенаправленная работа с резервом позволяет избежать стихийного продвижения работников по служебной лестнице, планомерно заполнять образовавшиеся вакансии и контролировать подготовку кандидатов на руководящие должности[2].

В условиях рыночных отношений роль персонала в обеспечении конкурентоспособности организации возрастает. Без персонала, готового и способного включить свою энергию и квалификацию в выполнение определенных функций, организация не сможет обеспечить высокую эффективность производства товаров и услуг. Развитие персонала является фактором качественного повышения конкурентоспособности организации.

Кадровый резерв — это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку.

Источниками резерва кадров на руководящие должности могут стать[5]:

- руководящие работники аппарата, дочерних акционерных обществ и предприятий;
- главные и ведущие специалисты;
- специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в производственной деятельности;
- молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку.

Первый уровень резерва кадров — все специалисты предприятия, следующий уровень — заместители руководителей различного ранга. Основной резерв составляют руководители различных рангов.

Подготовка кадрового резерва предприятия эффективна в том случае, когда при ее построении применяются комплексный подход. Если создание кадрового резерва не представляет собой некую формальную процедуру, «скамейку запасных», на которой люди могут сидеть годами, не развивая свои навыки и не имея четких карьерных перспектив, то оно принесет максимальную пользу.

Необходимость подготовки кадрового резерва компании обусловлена следующими обстоятельствами[1]:

Во-первых, создание кадрового резерва предприятия позволяет существенно экономить средства на поиск, обучение и адаптацию нового сотрудника. Чем выше должность, тем больше требований

предъявляется к претендентам, тем уже становится круг поиска и тем больше времени уходит на закрытие вакансии. В то время, пока ведется поиск кандидата, задачи не выполняются и цели не достигаются. Можно подсчитать, сколько для компании стоит день отсутствия человека на каждой должности. Также немало будет стоить и ошибка в случае подбора неправильного кандидата.

Защита от утечки информации, технологий, сохранение знаний и клиентов. Уходя из компании, сотрудник уносит с собой часть знаний о некоторых технологиях, стандартах работы, knowhow и т.д. Это информация может даже не составлять коммерческой тайны, но быть интересной для конкурентов. Подготовка кадрового резерва на предприятии, с одной стороны, уменьшает текучесть кадров и, таким образом, снижает утечку информации из компании, с другой стороны, обеспечивает преемственность знаний и оберегает от ситуации, когда с потерей одно из ключевых сотрудников компания теряет часть важных клиентов и нарушается часть бизнес-процессов[4].

Мотивация персонала, повышение лояльности. Создавая кадровый резерв предприятия, вы делаете прозрачными карьерные перспективы сотрудника, что мотивирует его на ускоренное развитие, повышение своего профессионализма для четких, осознаваемых целей. Низкая текучесть также способствует сохранению корпоративной культуры и сохранению образовавшихся команд.

Смысл работы с кадровым резервом состоит в том, что движение персонала в компании не должно быть хаотическим, напротив, оно должно быть максимально прогнозируемым, планируемым, а также вписываться в общую концепцию поступательного развития организационной структуры компании и усиления ее кадрового потенциала. Важнейшая функция – относительно быстрое приращение профессионального опыта персонала. С ее помощью может осуществляться своевременное и стабильное поддержание требуемого профессионального опыта, кадрового обеспечения организации подготовленными руководителями, специалистами – резервом.

Резерв – это потенциально активная и подготовленная часть персонала организации, способная замещать вышестоящие должности[6].

Существует несколько подходов к понятию кадровый резерв. В-первых, резерв кадров – это «питомник», то есть определенное количество людей, находящееся в банке данных организации и проходящих планомерную подготовку для дальнейшего занятия вакантных рабочих мест. При этом люди не являются работниками организации. Формирование такого резерва является жизненно важной

задачей для надежного функционирования предприятия, так как он позволяет обеспечить оперативное замещение вакантных должностей в случае болезни, отпуска, командировки, увольнения и т.д.

В то же время на Западе кадровый резерв создают главным образом для ротации персонала в иерархии структуры организации. В нашей стране в последнее время наиболее распространен следующий подход к пониманию кадрового резерва. Кадровый резерв - выделение потенциально успешных работников, занесение сведений в банк данных и дальнейшую их подготовку к занятию конкретной должности. В исследовании будем придерживаться данного подхода.

Итак, рассмотрим основные моменты формирования кадрового резерва в банке – ОАО «СКБ-банк». Основными должностями в организации являются: специалисты первой категории, ведущие специалисты, главные специалисты, менеджеры - консультанты, высшие руководители.

Работа с кандидатами, включенными в состав резерва, проводится, однако, индивидуальный план развития составляется только для руководителей высшего звена.

В организации, как уже было сказано выше, была введена ротация кадров, что непосредственно влияет на совершенствование сотрудников и подготовку их к возможному плановому и внеплановому назначению на освободившуюся или вновь появившуюся вакансию.

Главный мотив, заставляющий составлять планы кадрового резерва — расширение деятельности компании и создание региональных представительств.

В составе кадрового резерва числится около 10% от полного штатного состава сотрудников. Коэффициент готовности к замещению, по полученным данным, равен примерно 1,5% (то есть 3 резервиста на 2 должности), тогда как по западным стандартам, этот коэффициент должен приближаться к 3.

Средний период ожидания «резервистом» повышения по должности - более года (примерно от 2-5 лет). Время пребывания в резерве — существенный фактор мотивации сотрудников. Многолетнее ожидание повышения демотивирует «резервиста» и, как правило, побуждает его задуматься о более достойной самореализации в другом месте. Однако и назначение на новую должность через 2-3 месяца после зачисления в кадровый резерв также не благоприятно. В этом случае невозможно не только серьезное обучение на длительных курсах, но исключается и участие кандидата в краткосрочных

программах. В основном речь, конечно, идет о зачислении готового специалиста на освобождающуюся вакансию.

Список литературы

1. Анохина, А.В. Кадровый резерв [Текст] / А.В. Анохина. – М.: Альфа-Пресс, 2011.
2. Александров, Л.В. Управление персоналом [Текст]: вектор направления. – М.: Волтерс Клувер, 2012.
3. Басаков, М.И. Документы по персоналу предприятия [Текст] / М.И. Басаков. – «МарТ» Ростов-на-Дону, 2011. – 570 с.
4. Бухалков, М.И. Управление персоналом на предприятии [Текст]: учеб. для вузов. – М.: Экзамен, 2013. – 320 с.
5. Данилов, Е.В. Управление кадрами в банках [Текст] / Е.В. Данилов. – М.: Волтерс Клувер, 2011. – 453 с.
6. Дятлов, В.А., Травин В.В. Основы кадрового менеджмента [Текст] / В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2012. – 336 с.
7. Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V. Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of effective social and economic development of the region // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т.6. № 3. С.207-216.

О ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ СПОРТСМЕНА

Сигаева Е. В.,

*студентка кафедры подъемно-транспортные и дорожные
машины*

*Транспортно-технологического института БГТУ им.
В.Г.Шухова,*

5 курс

Научный руководитель Шамаева О. П.

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Давно доказано, что успешное выступление в соревнованиях зависит не только от высокого уровня физической, технической и тактической подготовленности спортсмена, но и от его психологической готовности.

Подпсихологической готовностью спортсмена подразумевается состояние спортсмена, приобретенное в результате подготовки и позволяющее достигнуть определенных результатов в соревновательной деятельности.

Ученые считают, что психологическая готовность спортсмена к соревнованиям определяется спокойствием (хладнокровием) спортсмена в экстремальных ситуациях, что является характерной чертой его отношения к окружающей среде (к условиям деятельности). Также, психологическая готовность содержит в себе уверенность спортсмена в своих силах как одной из сторон отношения к себе, обеспечивающей активность, надежность действий, помехоустойчивость. Боевой дух спортсмена, тоже говорит о психологической готовности. Как и отношение к процессу и результату деятельности, боевой дух обеспечивает стремление к победе, т.е. к достижению соревновательной цели, что способствует раскрытию резервных возможностей.

Действительно, чтобы реализовать в полной мере свои физические, технические и тактические способности, навыки и умения, а кроме того, вскрыть резервные возможности как обязательный элемент соревнования, спортсмен должен психологически готовиться к определенным условиям спортивной деятельности.

В планировании подготовки, в оценке готовности спортсменов и команд, в определении специфики нагрузок тренеры и спортсмены постоянно встречаются с необходимостью определения структуры, знания видов подготовки и взаимосвязей этих видов.

Особо надо указать на то, что психологическая подготовка спортсменов направлена на воспитание волевых качеств личности и состоит из общей психологической подготовки спортсменов и специальной.

В многих научных источниках описывают, что общая психологическая подготовка предусматривает формирование личности спортсменов и межличностных отношений, развитие спортивного интеллекта, специализированных психических функций и психомоторных качеств. Это подготовка к длительному тренировочному процессу, волевая, социально-психологическая, развитие координации движений, к соревнованиям, самовоспитание.

Общая психологическая подготовка спортсмена направлена на решение психологических задач совершенствования качеств личности и на формирование у него психической готовности к эффективному участию в соревнованиях. Ее конкретными задачами являются следующее:

Во-первых – воспитание моральных черт личности спортсмена как важнейшей основы успеха в спортивной деятельности;

Во-вторых – совершенствование процессов восприятий, в частности, важных для данного вида специализированных восприятий;

В-третьих – развитие способности внимания, его устойчивости и быстроты мобилизации, умения хорошо ориентироваться в ситуациях спортивного соревнования;

В-четвертых – развитие памяти, воображения, наглядно-действенного мышления, способности быстро и точно запоминать спортивные приемы и их комбинации, пользоваться мышечно-двигательными представлениями в процессе идеомоторной тренировки.

В-пятых – развитие эмоционально-волевых качеств, способности проявлять в необходимых случаях смелость, решительность, самообладание, выдержку, волю к победе.

А специальная психологическая подготовка должна оказывать максимальный эффект, что создаст внутреннюю готовность спортсмена к достижению желаемого результата на конкретном соревновании. Одним словом – это уверенность спортсмена в том, что достижение результата ему по силам. Такая подготовка, как ни что другое, ведётся сугубо индивидуально.

Основной задачей специальной психологической подготовки спортсмена является – создание состояния его психической готовности к выступлению в соревнованиях. Специальная подготовка включает в себя подготовку не только к определенному соревнованию, но и к конкретному сопернику, к конкретному этапу тренировки, ситуативному управлению состоянием.

В спортивной практике часто встречаются спортсмены со сложным характером, которые слабо поддаются психологическим приёмам тренера.

Даже самый опытный тренер не всегда может контролировать эмоциональное напряжение спортсмена, снизить негативное влияние его подсознания.

Из-за не восприятия ими наставлений тренера, чаще всего даже при высокой готовности, они не показывают высокого результата. Показателями этого бывает неуверенность в своих силах, недоверие к тренировочному плану, нетерпеливость в результате и т.п.

Решаемым действием или приемом может служить воздействие спортсмена эталона, который на данный момент превосходит его физическую и техническую форму и уже смог добиться высокого результата. Усилить психологическую готовность можно опираясь на личные интересы спортсмена, что сможет придать ему полноценную готовность.

Список литературы

1. Бабушкин Г.Д. Психология физического воспитания. – Омск: СибГАФК, 1998 г.
2. Зациорский В.М. Физические качества спортсмена: основы теории и методики воспитания / В.М. Зациорский. – [3-е изд.]. – М.: Сов. спорт, 2009. – 199 с.
3. Матвеев Л.П. Основы спортивной тренировки. – М.: ФиС, 1977.
4. Психологическая подготовка спортсменов. Учебно-методическое пособие / Сост. А.М. Ахатов, И.В. Работин. – КамГАФКСиТ, 2008 – 56с.

СОЗДАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА НА СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Скубская А.В.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель **Кравченко Е.Ю.***

*канд. эконом. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Актуальность темы в нынешнее время сильно повысился интерес к изучению социально-психологических аспектов в управленческой деятельности. Процесс исследования социально-психологического состояния на предприятии представляет собой практическую реализацию концепции психологического обеспечения системы управления и профессиональной деятельности сотрудников.

Взаимодействия между сотрудниками коллектива служат важной частью социальных взаимоотношений.

Результативность групповой деятельности, отношение персонала к своей работе, эмоциональный настрой и, в конечном итоге, удовлетворенность своей работой напрямую зависит от социально-психологического положения.

Немало важную роль в создании корпоративной культуры и повышении эффективности существования коллектива, сплоченного общей целью играет СПК.

Формулировок обозначения социально-психологического климата очень много. Перечислим несколько из них:

1) «под СПК подразумевается относительно устойчивая и преобладающая духовная атмосфера или психический настрой коллектива»;

2) «СПК служит частью внутренней структуры группы, от которой зависит степень активности в достижении целей»;

3) «СПК - это эмоциональное настроение коллектива, в котором объединяются настрой людей, их душевные переживания, волнения и отношения между ними».

Фактором, определяющим все типы деятельности коллектива, служит СПК. При этом настрой той или иной группы людей определяет не только степень включенности каждого сотрудника в деятельность, но и характер ее направленности, ее действенность.

Управление социально-психологическим климатом – это создание положительных условий на работе и в быту, управление человеком в коллективе, его связями с людьми, воздействие на факторы, которые он создает. К числу таких факторов можно отнести:

- развитие условий труда;
- выработка средств по изменению индивидуальной культуры членов коллектива предприятия;
- улучшение стиля управления руководителя и организационной структуры предприятия;
- развитие кадровой политики, дающей возможность продвижению по службе большинству членов коллектива;
- изменение личного поведения в сфере профессиональных навыков и компетенции менеджеров;
- создание имиджевой концепции организации.

В описании социально-психологического климата важной служит характеристика его структуры, она предполагает выделение необходимых составляющих в рамках рассматриваемого явления по единому основанию.

Комплексом выполняемых функций выявляется характер взаимоотношений коллектива. Тогда, как, в составе социально-психологического климата становится очевидным существование двух основных подразделений:

- отношения людей к труду
- отношения друг к другу.

В свою очередь отношения друг к другу делятся на: отношения между товарищами по работе и соотношения в системе руководства и подчинения.

Структура социально-психологического климата предоставлена на рис. 1.

Одним из главнейших условий эффективности совместного труда на предприятии служит создание положительного социально-психологического климата.

Для получения положительного социально-психологического климата руководитель предприятия должен иметь навыки пользования социально-психологическими методами, которые представляют собой комплекс специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых группах, а также на социальные процессы, протекающие в них.



Рис. 1. Структура социально-психологического климата

Социально-психологические методы основаны на применении моральных стимулов в трудовой деятельности, с помощью психологических приемов они воздействуют на человека в целях изменения административного задания в осознанный долг, внутреннюю необходимость человека.

В использовании этих методов одной из главных целей служит развитие у коллектива положительного СПК, благодаря чему станет

возможным решение воспитательных, организационных и экономических задач.

Социально-психологические методы требуют, чтобы руководителями коллектива становились люди достаточно гибкие, умеющие пользоваться различными аспектами управления.

В этом направлении результат деятельности будет зависеть от правильности применения разнообразных форм социально-психологического воздействия, которые, в итоге, формируют здоровые межличностные отношения.

В качестве основных форм такого воздействия можно рекомендовать:

- планирование социального развития трудовых коллективов,
- убеждение как метод воспитания и формирования личности,
- экономическое соревнование между сотрудниками,
- все время действующие производственные совещания, которые выступают как метод управления и как форма участия трудящихся в управлении.

Список литературы

1. Лутошкин А.Н. Психологический климат первичного производственного коллектива. Кострома.: Изд. Костромской Государственный педагогический институт им. Н.А. Некрасова, 2012. 183 с.
2. Мансуров Н.С. Вопросы психологии труда, трудового обучения и воспитания. Ярославль.: Изд. Ярославского университета, 2011. 13 с.
3. Парыгин Б.Д. Социально – психологический климат коллектива. Пути и методы его изучения. Л.: Изд. Наука, 201. 192 с.
4. Платонов К.К. Вопросы психологии труда. М.: Изд. Медицина, 2012. 264 с.
5. Платонов К.К., Голубев Г. Г. Психология. М.: Изд. Наука. 2011. 185 с.

СПЛОЧЕННОСТЬ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

Смыкалова И.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им В.Г. Шухова,
3 курс*

Научный руководитель Демененко И.А.

*Ст. пр.
кафедры социологии и управления БГТУ им В.Г. Шухова*

В процессе трудовой деятельности работники, совместно реализующие цели по производству материальных или духовных благ, объединяются в социальную организацию с определенными правилами и процедурами. Такое объединение работников называется трудовой коллектив. С одной стороны, трудовой коллектив - социальный институт, то есть одна из форм совместной деятельности людей, а с другой же - социальная общность, выступающая элементом социальной структуры, общества.

Коллектив – специфическая организованная общность, осуществляющая общественно-полезную, целенаправленную деятельность на основе общественной (общей, совместной коллективной или частной) собственности на средства производства и общих условий собственной деятельности. Дополняя и развивая определение, можно отметить, что *трудовой коллектив* – организационно и юридически оформленное объединение тружеников, совместно работающих на предприятиях и в организациях, кооперативах различных отраслей производственной и непроизводственной сферы[1].

Совместный труд, если он связан с сознательной взаимной помощью в достижении общей цели, становится силой сплочения людей, объединяя при определенных условиях индивидуальные умы и воли в монолит мозговой и волевой энергии. Совместный труд способствует воспитанию психологии коллективизма, которой присуще понимание и признание силы коллектива.

Сплоченность - осознание членами коллектива цели и готовности к ее осуществлению, убежденность в значимости цели для коллектива и для каждого его члена, определяющее место цели в системе ценностных ориентаций коллектива, осознание перспективы[2]. Сплоченность выражает степень единства коллектива. Ее основа – реально существующие и субъективно значимые внутриколлективные

связи, единство взглядов, общая точка зрения на пути и средства реализации целей коллектива, взаимопомощь членов коллектива.

Формирование коллектива происходит под влиянием, во-первых, целенаправленного воздействия общества; во-вторых, воздействия соединенных в социальные общности индивидов, выступающих уже не в качестве «человеческого материала», а как активно действующие сознательные личности; в-третьих, внутреннего микроклимата, определяемого совокупностью социально-психологических и морально-деловых связей между членами группы; в-четвертых, многообразием внешних – межколлективных связей. Только при определенном характере соотношения субъективных условий и оптимальных объективных связей определенная группа, уже представляющая известный уровень организации, становится коллективом.

Процесс формирования коллектива означает особую стадию образования групп, объединенных совместной социально значимой деятельностью и постепенное перерастание из группового объединения в коллектив.

Групповая (коллективная) сплоченность – один из показателей групповой динамики, отражающей степень приверженности к общности ее членов. Показателями групповой сплоченности выступают:

- уровень взаимной симпатии в межличностных отношениях
- степень привлекательности полезности группы для ее членов.

Основными факторами сплоченности выступают: сходство базовых ценностей ориентаций членов группы; ясность и определенность групповой цели; демократический стиль лидерства (руководства); кооперативная взаимозависимость членов группы в процессе совместной деятельности; относительно небольшая численность группы.

Своеобразным выражением уровня сплоченности и вместе с тем силой, укрепляющей ее, служит трудовая дисциплина, состоящая в соблюдении режима труда, добросовестном исполнении трудовых обязанностей. А в воспитании трудовой дисциплины немалую роль играет сам характер труда. Судьба сплоченности зависит от личного состава коллектива, от человеческих характеров.

Сплоченность трудового коллектива определяется единством цели, социально-позитивной конструктивной деятельностью и положительными эмоциями, в совокупности образующими «дух коллектива». Сплоченность трудового коллектива выражается и в единомыслии, в принципах, в отношении к целям и перспективе, в

наиболее общих оценках. Именно в той мере, в какой существует сознательное, добровольное, подкрепленное положительными эмоциями единство в главном – успешно решать производственные и социальные проблемы, достигать целей, удовлетворять потребности, оно не только не исключает, но и предполагает разнообразие взглядов и оценок по конкретным вопросам реализации цели, форм деятельности, целесообразности методов реализации цели и т.п.

Сплоченность коллектива является ее важной социальной характеристикой. Внутри коллективная сплоченность представляет собой единство трудового поведения членов коллектива, основанной на общности интересов, ценностей и норм поведения. Это интегральная характеристика коллектива. Составными элементами, которые выступают работанность членов коллектива, их ответственность и обязанность друг перед другом, согласованность действий и взаимопомощь в процессе труда. В процессе сплочения трудового коллектива происходит формирование единства интересов, норм трудового поведения, коллективных ценностей. Результат процесса сплочения проявляется в единстве мнений членов коллектива, в тяготении работников друг к другу, помощи и поддержке. В результате создается своеобразная атмосфера сплочения.

По своей направленности сплоченность коллектива может быть положительной (функциональной), т.е. ориентированной на цели и задачи его трудовой деятельности и отрицательной (дисфункциональной), направленной на достижение целей, противоречащих общественным целям, целям производственной деятельности.

Ключевым моментом в создании сплоченного коллектива является подбор людей на основе совпадения их жизненных ценностей относительно профессиональной деятельности и нравственных аспектов человеческого бытия.

В зависимости от степени сплоченности различается три типа коллективов:

– сплоченный, или консолидированный, который характеризуется тесной взаимосвязью его членов, солидарностью и дружбой, постоянной взаимопомощи. Состав такого коллектива относительно стабилен. Такой коллектив имеет, как правило, высокие производственные показатели, хорошую трудовую дисциплину, высокую активность работников;

– расчлененный (слабосплоченный), который состоит из ряда недружелюбно относящихся друг к другу социально-психологических групп, имеющих своих лидеров. Групповые показатели, уровень

производственной дисциплины, ценностные ориентации, активность таких групп весьма различны;

– разобщенный (конфликтный) - по своей сущности формальный коллектив, в котором каждый сам по себе, личные дружеские контакты между его членами отсутствуют, они связаны чисто официальными отношениями. В таких коллективах часто возникают конфликты, наблюдается большая текучесть кадров[3].

Следует иметь в виду, что процесс сплочения и развития трудового коллектива – обратимый процесс. При определенных обстоятельствах он может остановиться и превратиться даже в противоположный себе процесс - в процесс распада. Причиной этому может служить смена руководителя или состава коллектива, целей его деятельности, уровня предъявляемых требований или какие-либо другие изменения в трудовой ситуации.

Влияние социально-психологического климата на сплочение и развитие коллектива может быть двояким – стимулирующим и сдерживающим, что является основанием для его дифференциации на благоприятный (здоровый) и неблагоприятный (нездоровый).

Критериями благоприятного социально-психологического климата могут служить следующие характеристики:

- во-первых, на уровне коллективного сознания: положительная оценка своей производственной деятельности; оптимистическое настроение, преобладающее в процессе жизнедеятельности коллектива.

- во-вторых, на уровне поведения: добросовестное, инициативное отношение членов коллектива к выполняемым обязанностям; низкий уровень конфликтности в межличностных отношениях; отсутствие или незначительная текучесть кадров.

В процессе сплочения коллектива немалую роль играет процесс общения.

Общение - потребность человека, важнейшее условие его трудовой деятельности, сила, организующая и сплачивающая коллектив. Как средство сплочения трудового коллектива общение выполняет познавательную, коммуникативную и регулятивную функции[4].

Познавательная функция состоит в том, что члены коллектива или группы, общаясь, обмениваются информацией о себе самих, своих товарищах, путях и методах решения поставленных перед ними задач.

Коммуникативная функция состоит в том, что члены коллектива, общаясь, формируют свое и общеколлективное эмоциональное состояние.

Регулятивная функция проявляется в воздействии членов коллектива на своих товарищей по труду, на их поведение, действия, активность, систему ценностных ориентаций.

Таким образом, в коллективах, где недооценивается значение социально-психологического климата, складываются напряженные отношения между людьми, проявляющиеся в частых конфликтах. В целом под конфликтом понимается столкновение противоположно направленных действий работников, вызванных расхождениями интересов, взглядов, стремлений.

Список литературы

1. Латфуллина Г.Р. Организационное поведение. СПб.: 2011. 432 с.
2. Добренков В.И. Социология менеджмента. М.: 2011. 277с.
3. Кирсанов К.А. Теория труда. М.: 2013. 416 с.
4. Михайлова Л. И. Управление персоналом. М.: 2011. 248 с.

ТЕХНОЛОГИЯ НАЙМА, ПОДБОРА И ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Тетеркина М.В.,

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента*

БГТУ им. В.Г.Шухова,

1 курс

*Научный руководитель **Шамаева О.П.***

канд. соц. наук, доцент

кафедры социологии и управления

БГТУ им. В.Г. Шухова

Актуальность выбранной темы заключается в том, что в последние годы всё большее внимание привлекают к себе планирование и управление персоналом, где технология и методы отбора персонала занимают основополагающее значение. В настоящее время ведётся поиск практических методов и механизмов управления персоналом; однако на данный момент основная цель этих поисков – обеспечение максимальной эффективности труда – не достигнута. В сложившейся ситуации особенно важно обратить внимание на методику управления персоналом, начав с первой ступени: методов и технологий найма персонала.

Технология найма, подбора и оценки персонала – это эффективные приёмы и методы, которые использует та или иная организация для привлечения к себе компетентных специалистов.

Основной задачей при найме персонала на работу является удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении. Различают понятия «набор» и «наем кадров». Набор кадров - массовое привлечение на работу персонала в какую-либо организацию.

Наем на работу - это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Это комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также оценку, отбор кадров и прием сотрудников на работу. Альтернативой найму новых работников может быть сверхурочная работа, когда организации необходимо увеличить объем выпускаемой продукции. При этом отпадает необходимость в дополнительных затратах на наем и прием на работу новых работников.

Рассмотрим этапы технологии найма, подбора и оценки персонала.

Подбор персонала — это система целенаправленных действий по привлечению на работу кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Для поиска требуемого кандидата менеджер по персоналу (или другой работник отдела кадров) может использовать либо внутренние, либо внешние источники поиска.

Внутренние источники представляют собой собственные информационные ресурсы компании, позволяющие «выйти» на кандидата (свой банк данных; объявления внутри компании о вакансии; информация от работников компании, через которых можно выйти на их знакомых или родственников, нуждающихся в подобной работе). К внешним источникам относят любые сторонние информационные ресурсы по кадрам.

Чаще всего приходится прибегать и к внутренним, и к внешним источникам. Основные способы поиска кандидатов

:• Использование собственного банка данных. И при поиске кандидатуры прежде всего просматривается именно она. Преимущество данного способа поиска в его автономности (независимости) и отсутствии дополнительных материальных затрат, но у него есть и недостатки. База данных ограничена: обычно у одного специалиста она небольшая. К тому же потенциальный кандидат мог уже найти работу или куда-нибудь уехать• Поиск в кадровых базах

данных (на сайтах) Интернета. Подача объявления о вакансии в СМИ: помещение в газете, журнале, на радио, телевидении, чаще всего кабельном.

- Обращение в районные центры занятости.
- Обращение в рекрутинговые, кадровые агентства. В этом случае наиболее важными являются в первую очередь добросовестность и профессионализм работающих в нем специалистов, а также имя агентства, его известность и рейтинг.

- Распространение объявлений о вакансии по почтовым ящикам и на улицах.

- Заявки на выпускников учебных заведений. Некоторые компании предпочитают выращивать кадры из выпускников вузов, вкладывая в них средства, знания, время. Это зачастую оправдывает себя, поскольку молодые люди более гибко воспринимают новую для них корпоративную культуру, энергичны, креативны, и из них можно вырастить отличных специалистов.

- Информирование знакомых о вакансиях. Недостаток способа— в ограниченности выбора, поскольку вряд ли у каждого есть много ищущих работу знакомых, к тому же профессионалов в нужной области. Преимущество в том, что о кандидате можно получить сведения и рекомендации, что называется, «из первых рук».

- «Лизинг» персонала. Компании используют различные методы сокращения издержек на персонал, стремясь при этом поддерживать максимально высокое качество работы сотрудников. Рекрутинговые агентства предлагают сравнительно новую в России услугу — «лизинг» персонала, хотя с юридической точки зрения данный термин некорректен. Рекрутинговое агентство заключает трудовой договор с работником от своего имени, а потом направляет его на работу в какую-либо компанию.

- Участие в ярмарках вакансий. Данный способ подбора кандидатов практикуется, как правило, в крупных городах

- Учет возможностей карьерного роста собственных работников. Работники, которые в свое время находили возможность развиваться профессионально, как правило, имеют больше шансов занять новые, интересующие их должности. В случае открытия вакансии на новую должность они участвуют в конкурсе наряду с кандидатами со стороны.

Важнейшим этапом при найме персонала является деловая оценка и отбор персонала. Профессиональный отбор и деловая оценка персонала— это процесс исследования личности кандидата и принятия решения о соответствии его знаний, умений, навыков,

профессионально важных качеств и здоровья конкретной деятельности. Результатом профессионального отбора должен стать выбор наиболее профпригодного работника.

Различают два основных вида деловой оценки персонала: оценка кандидатов на вакантную должность или рабочее место при отборе персонала и текущая периодическая оценка сотрудников при аттестации персонала. При необходимости могут проводиться дополнительные оценки при отборе кандидатов на обучение, продвижение по службе, для зачисления в резерв.

Отбор персонала - часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность

Выделяются следующие этапы замещения вакантной должности специалиста или руководителя:

- разработка требований к должности; в результате дальнейший поиск ограничивается претендентами, имеющими необходимую квалификацию для указанной работы;
- широкий поиск претендентов; ставится задача привлечь для участия в конкурсе как можно больше кандидатов, отвечающих минимальным требованиям;
- проверка претендентов с использованием ряда формальных методов в целях отсева худших, проводимая кадровой службой;
- отбор на должность из числа нескольких лучших кандидатур; обычно осуществляется руководителем с учетом заключения кадровых служб и данных различных проверок и испытаний.

Найму работника предшествует четкое представление о функциях, которые он будет исполнять, задачах и должностных обязанностях, правах и взаимодействиях в организации. Исходя из заранее сформулированных требований, выбирают подходящих людей на конкретную должность, и их соответствию этим требованиям придается большое значение.

Отбор кандидатов на вакантную должность осуществляется из числа претендентов на вакантную должность с помощью оценки деловых и личностных качеств кандидатов.

При этом используются специальные методики, которые учитывают систему деловых и личностных характеристик, охватывающих следующие группы качеств: общественно-гражданская зрелость; отношение к труду; уровень знаний и опыт работы; организаторские способности; умение работать с людьми; умение

работать с документами и информацией; умение своевременно принимать и реализовывать решения; способность увидеть и поддержать передовое; морально-этические черты характера.

Так, для финансовой деятельности требуется аналитический склад ума, бухгалтерской работы - способность к кропотливой работе, для грамотного и своевременного принятия решений в нестандартных условиях - интуиция, для всех работников единого отдела - коммуникабельность и т.д.

Отбирая важнейшие качества для определения требований к кандидатам на ту или иную должность, следует отличать качества, которые необходимы при поступлении на работу, и качества, которые можно приобрести достаточно быстро, освоившись с работой после назначения на должность.

Окончательное решение при отборе обычно формируется на нескольких этапах, которые следует пройти претендентам. На каждом этапе отсеивается часть претендентов или же они отказываются от процедуры, принимая другие предложения. Отбор персонала можно представить в виде нескольких ступеней.

1. Оформление в установленном порядке анкетных и автобиографических данных
2. Анализ рекомендаций и послужного списка.
3. Собеседование.
4. Освидетельствование профессиональной пригодности, включая деловые и личностные качества.
5. Медицинский контроль и аппаратные исследования.
6. Анализ результатов испытаний и вынесение заключения о профессиональной пригодности.
7. Принятие решения о найме на работу.

Подбор и расстановка кадров - одна из важнейших функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации. От качества подбора и расстановки кадров как в производственной системе, так и в системе управления во многом зависит эффективность работы организации.

При работе с персоналом, оценке деловых качеств работников важнейшее значение имеет аттестация персонала. Функции аттестации можно разделить на две группы: структурирующие- предполагающие достижение большей определенности в выполнении работы отдельными сотрудниками, подразделениями, и мотивирующие- позволяющие усилить направленность сотрудников на лучшее выполнение их обязанностей. В отечественной практике сложилось три типа аттестации по принадлежности к сферам деятельности

персонала: аттестация государственных служащих, аттестация персонала организаций основного звена управления и аттестация научных и научно-педагогических работников.

Аттестация служащего - оценка уровня профессиональной подготовки и соответствия государственного служащего занимаемой должности государственной службы, а также в целях решения вопроса о присвоении государственному служащему квалификационного разряда. Аттестация проводится не чаще одного раза в два года, но не реже одного раза в четыре года. Порядок и условия проведения аттестации устанавливаются федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации.

Аттестация научных и научно-педагогических работников - процедура присуждения ученых степеней доктора наук и кандидата наук, а также присвоения ученых званий профессора, доцента и старшего научного сотрудника по специальности. Ученые степени могут присуждаться, а ученые звания - присваиваться лицам, которые имеют глубокие профессиональные знания и научные достижения в определенной отрасли науки. Аттестация осуществляется высшим аттестационным комитетом РФ (ВАК РФ), Министерством образования РФ, научными, научно-исследовательскими, научно-производственными организациями и высшими учебными заведениями в соответствии с требованиями специальных регламентирующих документов, утвержденных постановлениями Правительства РФ.

Аттестация персонала организаций основного звена управления - процедура определения квалификации, уровня знаний, практических навыков, деловых и личностных качеств работников, качества труда и его результатов и установления их соответствия (несоответствия) занимаемой должности. Целью проведения аттестации является рациональная расстановка кадров и их эффективное использование. Аттестация персонала служит юридической основой для переводов, продвижений по службе, награждений, определения размеров заработной платы, а также понижений в должности и увольнения. Аттестация направлена на улучшение качественного состава персонала, определение степени загрузки работников и использования его по специальности, совершенствование стиля и методов управления. Таким образом, персонал деловой организации – это определенный по количеству и качеству состав трудовых ресурсов, необходимый для достижения организацией ее целей. Управлять персоналом - значит планировать, организовывать, осуществлять мотивацию и контроль за формированием, распределением,

перераспределением и использованием кадров организации. Для того чтобы обеспечить организацию необходимым кадровым ресурсом, важно использовать разнообразные приемы и методы по отбору, деловой оценке и найму персонала, что является залогом эффективной работы любого предприятия.

Список литературы

- 1 Радько С. Г. Оценка трудового потенциала специалистов управленческого звена // Проблемы управления – 2006.-№ 1.
2. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: Учеб.-практ. Пособие. 3-е изд. – М., Дело, 2007. – 648 с.
3. Дятлов В.А. Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учебное пособие для студентов экономических вузов и факультетов / Под ред. А.Я. Кибанова. – М., ПРИОР, 2007. – 568 с.4. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М., 2005
5. Аллин О.Н., Сальникова Н.И. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала. — М.: Генезис, 2005. — 248 с. — (Бизнес-психология) 2005
6. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. 3-е изд. Н. Новгород: НИМБ, 2006. – 468 с.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Шелковая В.В.

*студент кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,
1 курс
Научный руководитель Шамаева О.П.
канд. соц. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В современное время научно-технический прогресс и глобализация привели к качественному изменению роли человека в производстве. Стремительное развитие и широкое распространение знаний в области управления персоналом привело к тому, что успех любой организации в большей степени зависит от ее персонала и умелого управления ими. Сейчас недостаточно знать экономические,

финансовые, стратегические и технические аспекты в деятельности предприятия, нужно также понимать психологию личности каждого сотрудника, механизмы, определяющие поведение людей и склоняющие их совершать те или иные поступки. Управление персоналом - отнюдь не новая наука, но вместе с тем в нашей стране ей долгое время не уделялось должного внимания. Управлять персоналом – значит, познавать общественные закономерности и на этой основе направлять его развитие, то есть контролировать, регулировать, планировать и организовывать.

Социально – психологические аспекты управления основаны на использовании социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и т. д.). Специфика этих аспектов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. И хотя социально – психологические аспекты управления персоналом являются косвенными (неявновыраженными) по воздействию на работников, но все же сила их управленческого воздействия не уступает экономическим и административным аспектам управления персоналом. Многие ученые, исследователи социального управления и социально – психологических аспектов управления персоналом в частности, отмечают, что социальное управление как совокупность научных знаний, специальных методов и приемов направлено на вычленение социальных аспектов всех процессов, происходящих в обществе, и решение социальных проблем. Несомненно, доходы любой организации в первую очередь зависят от того, насколько профессионально работают в ней специалисты и как комфортно они себя чувствуют на рабочем месте и в коллективе. Любая организация может достичь поставленных целей, высокой прибыли, при наличии двух условий: если у нее есть высококвалифицированные специалисты, способные решать поставленные задачи и достигать нужных результатов и если осуществляется грамотное и профессиональное руководство этими специалистами.

Управление персоналом осуществляется с помощью различных методов воздействия на сотрудников. Существуют различные классификации этих методов. В зависимости от воздействия на человека выделяют: методы стимулирования; методы убеждения; методы информирования; методы принуждения. А. Я. Кибанов предлагает иную классификацию методов управления персоналом. Он выделяет три группы методов: административные методы; экономические методы; социально-психологические методы;

Под социально-психологическими методами управления персоналом А.Я. Кибанов понимает: социальный анализ в коллективе работников; социальное планирование; участие работников в управлении; социальное развитие коллектива; психологическое воздействие на работников (формирование групп, создание нормального психологического климата, моральное стимулирование, развитие у работников инициативы и ответственности).

Ту же классификацию методов управления персоналом предлагает коллектив авторов под руководством А. П. Поршнева. Здесь, методы управления – это способы воздействия на коллектив и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

Йеннекенс Ж. пишет, что на практике вопросы организации и управления нельзя решать без учета отношения к ним людей и общества в целом. Поскольку менеджер стремится управлять действиями и поведением других людей, он должен знать образ мышления сотрудников его организации и всего общества и предвидеть их реакцию на свою деятельность. Человек чувствует себя ущемленным, если при постановке ему задач он не видит собственной выгоды от их выполнения.

Выбор методов определяется с учетом конкретных условий работы организации, особенностей персонала. Свойством, присущим многим людям, является потребность видеть в глазах окружающих подтверждение собственной значимости. Практически нет людей, в той или иной степени не придающих значения этому фактору. Поэтому важнейшим стимулом трудового поведения является признание заслуг. Осознание работником важности выполняемой работы, ее роли в успехе организации формируется с помощью специальных приемов и методов. В управлении используется ряд приемов, позволяющих сформировать атмосферу успеха. Если существуют объективные причины, препятствующие выполнению задания (отсутствие опыта, информации, квалификации, внешние факторы), обязанность руководителя по мере возможности их устранить. Если вероятность положительного результата невелика в силу специфики задания (новая, сложная, малоизученная проблема), следует подготовить работника к такому исходу. Необходимо объяснить подчиненному, что отрицательный результат в условиях экспериментирования – тоже результат, означающий необходимость поиска в другом направлении. В этом случае нецелесообразно выражать свое недовольство, ругать и наказывать работника. Лучше на

основе совместного анализа причин неудачи попытаться найти новые возможности.

Не следует давать подчиненному заведомо невыполнимые задания (например, устанавливать завышенные планы). При определенных обстоятельствах это может привести к стрессу, формированию комплекса неудачника. При постоянных неудачах у работника может пропасть желание что-либо делать вообще. Нельзя ругать подчиненного за допущенные ошибки. Замечания нужно высказывать в корректной форме, делая акцент на самом проступке и конструктивном анализе возможностей избежать его в будущем. Не следует затрагивать личности работника и не рассматривать ее специфические особенности в качестве причины создавшейся ситуации. Руководитель должен совместно с работником обсудить возможности снижения вероятности повторения ошибки в будущем.

Целесообразно постоянно отмечать личный вклад каждого работника, группы в решении поставленной задачи, поощрять и поддерживать работников похвалой, комплиментами. Достаточно эффективным стимулом являются соци-альные сравнения, если в силу своих индивидуальных характеристик члены коллектива положительно относятся к здоровому соперничеству и психологически готовы к нему. Каждый работник должен иметь реальные шансы стать победителем. Используя различные приемы (например, знаки отличия), целесообразно выделять лучших работников. В этой связи интерес представляет опыт работы зарубежных предприятий, где наряду с широким использованием традиционных методов морального поощрения (Доска почета, грамоты, благодарности, ценные подарки) используются и оригинальные подходы. Это могут быть специальные значки, элементы одежды, индивидуальные средства труда, нашивки, звездочки, флажки, выделяющие лучших работников. Чем разнообразнее способы выделения лучших работников, тем эффективнее их воздействие на работу персонала. Информация о сравнительной эффективности работы кадров должна предоставляться работникам своевременно, в полном объеме и регулярно.

Следует помнить о значении стимулирования информацией в системе формирования трудового поведения. Полное и своевременное предоставление информации о работе коллектива не только повышает качество выполнения работы, но и воспринимается персоналом как признание администрацией его роли в системе функционирования организации. С этой целью рационально проведение разнообразных встреч с администрацией предприятия, обсуждений проблем, обмен мнениями, предложениями, информирование о ходе работ.

Список литературы

1. Афанасьев А. Г. Научное управление обществом. М., 1973. – 235 с.
2. Гвишиани Д. М. Организация и управление. М., 1972. – 215 с.
3. Иванцевич Дж. М., Лобанов А. А. Человеческие ресурсы управления. М., 1993. – 360 с
4. О'Шонесси Д. Принципы организации управления фирмой. М., 1979. – 265 с.
5. Курс для высшего управленческого персонала. (Сокр. пер. с англ./Науч. ред. В. И. Терещенко), М., 1970. – 269 с.

РОЛЬ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ОРГАНИЗАЦИИ СО СПЕЦИФИКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Шульгина А.В.,

*Студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,
4 курс*

*Научный руководитель Шамаева О.П.
канд. соц. наук., доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В настоящее время, социально-психологический климат является важным аспектом, влияющим на эффективность совместной работы трудового коллектива современной организации.

Актуальность проблем социально-психологического климата обуславливает необходимость формирования благоприятной атмосферы в коллективе с целью создания условий для полной реализации работниками своих возможностей. Важно так же отметить, что различные предприятия предъявляют свои требования к системе управления персоналом, в зависимости от своей специфики. Важнейшее и основное условие эффективного функционирования любого современного предприятия – формирование комплексного подхода к системе управления персоналом, которая исходит из необходимости объединения функциональных составляющих этой системы по различным направлениям, в том числе и социально-психологическому [1, с. 145].

Значимость социально-психологического климата определяется также тем, что он способен выступать в качестве фактора эффективности тех или иных социальных явлений и процессов,

служить показателем, как их состояния, так и их изменения под влиянием социального и научно-технического прогресса.

Эффективность совместной деятельности во многом зависит от оптимальной реализации личностных и групповых возможностей. Благоприятная атмосфера в группе не только продуктивно влияет на результаты ее, но и перестраивает человека, формирует его новые возможности и проявляет потенциальные. В связи с этим возникает необходимость в оптимизации стиля межличностного взаимодействия.

Социально-психологический климат – это целостное состояние коллектива, относительно устойчивый для него эмоциональный настрой, отражающий реальную ситуацию трудовой деятельности и характер межличностных отношений [8].

Вопросам изучения социально-психологического климата занимались в отечественной психологии: Г.М. Андреева, Н.П. Аникеев, В.В. Бойко, А.И. Донцов, А.Я. Журавлёв, Е.П. Ильин, В.Б. Ольшанский, Б.Д. Парыгин, А.В. Петровский, А.С. Макаренко, А.Н. Свенцицкий, Л.И. Уманский и другие. В США социально-психологическими исследованиями занимались: Зайонс, Картрайт и Зандер, Крачфилд, Т. Ньюком, Ф. Олпорт, Н. Трипплетт, Л. Фестингер, М. Шериф.

Наибольшее количество прикладных исследований, связанных с проблемой социально-психологического климата в группе, проводилось и проводится специалистами в области организационной психологии [5, с. 308]. Это связано с очевидной значимостью оценки и оптимизации социально-психологического климата в контексте решения самого широкого круга организационных задач, таких, как создание рабочей команды, повышение эффективности управления и мотивации труда, повышение производительности труда, снижение текучести кадров [3, с. 161].

Для того, чтобы убедиться в значимости социально-психологического климата, рассмотрим его роль на примере коллектива ФКУ ИК-5 УФСИН России по Белгородской области.

Основным видом деятельности ФКУ ИК-5 является: деятельность по управлению и эксплуатации тюрем, исправительных колоний и других мест лишения свободы, а также по оказанию реабилитационной помощи бывшим заключенным [9].

Организационная структура ФКУ ИК-5 определяет состав и взаимосвязь его структурных подразделений и должностных лиц, как по горизонтали, так и по вертикали. Она отражает специализацию каждого структурного подразделения, его место в общей системе учреждения, подчиненность и взаимодействие с другими службами.

Таким образом, структура управления ФКУ ИК-5 имеет линейно-функциональный вид, что предполагает подчинение на трех уровнях. Все подразделения подчинены заместителю начальника учреждения по соответствующему направлению деятельности. В отсутствие начальника и замов их полномочия осуществляет дежурный помощник начальника колонии.

Благоприятный социально-психологический климат в служебном коллективе во многом определяет настроение, самочувствие и работоспособность сотрудников. В коллективах с благоприятными, доброжелательными отношениями, обстановкой взаимного доверия и оказания помощи друг другу, достигаются более высокие показатели служебной деятельности, исключаются нарушения служебной дисциплины, мягче разрешаются конфликтные ситуации, рационально используется служебное время.

В этой связи одна из важнейших ролей отводится психологической службе, которая имеется в ФКУ ИК-5. Психологическая служба – достаточно новое подразделение в структуре ФКУ ИК-5, работа которого направлена на создание необходимой атмосферы в местах лишения свободы, оно также призвано помочь сотрудникам ИК-5 справляться с неизбежными в их работе стрессами и психологическим напряжением.

Важным направлением деятельности пенитенциарных психологов является психологическое обеспечение работы с персоналом, начиная от профессионально-психологического отбора, оказания психологической помощи в профессиональном становлении и заканчивая психологической поддержкой сотрудников и членов их семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, а также при увольнении сотрудников из уголовно-исполнительной системы.

Специфика деятельности сотрудников ФКУ ИК-5 - повышенная ответственность, экстремальность, необходимость вступать во взаимодействие с подозреваемыми, обвиняемыми и осужденными – содержит в себе элементы отрицательного воздействия на личность.

Целенаправленная психологическая работа по внедрению прогрессивного стиля управления руководителей, оптимизация социально-психологического климата, создание благоприятных взаимоотношений в коллективе позволяют в какой-то мере снижать действие этих отрицательных факторов.

В период прохождения производственной практики, были выявлены проблемы, касающиеся непосредственно социально-психологического климата в коллективе учреждения.

Сотрудники психологической службы проводили анкетирование, опрос работников организации, но каких-либо мер по решению проблем не предпринималось.

Каждый из членов коллектива на основе всех других параметров психологического климата вырабатывает в себе соответствующее этому климату сознание, восприятие, оценку и ощущение своего «я» в рамках данной конкретной общности людей. Часто в коллективе появляются люди, которые недовольны какими-либо аспектами деятельности коллектива или отдельных личностей. В этом случае личная неприязнь, излишняя принципиальность могут послужить причиной или поводом для возникновения конфликта.

Я провела исследование социально-психологических особенностей в коллективе сотрудников ФКУ ИК-5 УФСИН России по Белгородской области [9].

Я использовала метод анкетирования (программа социологического исследования и анкета были разработаны мной). Всего было опрошено 23 человека, что составляет 10 % от общего числа сотрудников учреждения.

Субъективные (психологические) показатели: (определяются особенностями восприятия и понимания сотрудниками исправительных учреждений различных сторон жизни и деятельности подразделения, степенью удовлетворенности / неудовлетворенности положением дел в коллективе, уровнем потенциальной текучести (готовности уволиться), эмоциональной напряженностью, конфликтностью, а также поведением или деятельностью большинства членов коллектива). Категория удовлетворенности / неудовлетворенности выступает в качестве определяющей характеристики состояния социально-психологического климата:

Максимальные оценки жизнедеятельности коллектива получены по показателям степени удовлетворенности:

1. Режимом работы:

- а) Полностью удовлетворен – 15%
- б) Частично удовлетворен – 43%
- в) Неудовлетворен – 42%

2. Санитарно-бытовыми условиями труда:

- а) Полностью удовлетворен – 20%
- б) Частично удовлетворен – 22%
- в) Неудовлетворен – 58%

3. Взаимодействием между отделами и службами:

- а) Полностью удовлетворен – 5%
- б) Частично удовлетворен – 20%

в) Неудовлетворен – 75%

4. Равномерностью распределения нагрузки между сотрудниками:

а) Полностью удовлетворен – 10%

б) Частично удовлетворен – 62%

в) Неудовлетворен – 28%

Максимальные оценки жизнедеятельности коллектива получены по показателям степени неудовлетворенности:

1. Материально-техническим оснащением рабочих мест:

а) Полностью удовлетворен – 15%

б) Частично удовлетворен – 72%

в) Неудовлетворен – 13%

2. Системой поощрений и наказаний:

а) Полностью удовлетворен – 10%

б) Частично удовлетворен – 22%

в) Неудовлетворен – 68%

Из предложенных мер, которые целесообразно применить для улучшения психологического климата в коллективе учреждения, сотрудники указали на:

1. Организация рабочего места, повышение заработной платы.(5 чел).

2. Повышение сплоченности коллектива, совместное решение служебных задач.(11 чел)

3. Организация коллективных спортивных, общественно-праздничных мероприятий (5 чел)

4. Строгое соблюдение графика работы-отдыха.(2 чел)

5. Расширение штата сотрудников.(1 чел)

6. Нормирование времени работы в соответствии с трудовым кодексом РФ. (2 чел)

7. Проведение совместных встреч в неформальной обстановке как между отделами учреждения так и управления.(4 чел)

8. Улучшение информационно-технической базы в учреждении.(1 чел)

9. Организация досуга семей сотрудников. (6 чел)

Вывод по результатам анкетирования:

Общий СПК в коллективе не устойчив, и не благоприятен. Сотрудники недовольны межличностными отношениями в учреждении. Постоянно возникают конфликты, из-за несправедливого, по их мнению, распределения денежного довольствия.

Повышение сплоченности коллектива, совместное решение служебных задач стоит приоритетом у большинства опрошенных респондентов.

В ФКУ ИК-5 очень часто меняются начальники (лица, временно исполняющие обязанности), это приводит к недовольству сотрудников. Новое начальство не находит общий язык с сотрудниками, что приводит к конфликтам.

Для того чтобы исправить существующее негативное положение на предприятии, необходимо разработать ряд мер, способствовавших бы повышению корпоративной культуры в целом и снижению количества конфликтов в коллективе в частности [6, с. 208].

Для решения всех выявленных проблем, необходимо проводить ряд мероприятий, направленных на оптимизацию социально - психологического климата.

Для разрешения конфликтов между руководителем и подчиненными можно порекомендовать следующие мероприятия:

1. Руководителю необходимо заинтересовать подчиненного в том решении конфликта, которое он предполагает. Изменить мотивацию поведения подчиненного можно различными способами - от разъяснения неправильности его позиции до предложения определенных уступок, если руководитель в чем-то неправ.

2. Аргументируйте свои требования в конфликте. Настойчивость в требованиях к подчиненному целесообразно подкрепить убедительностью доводов и правовыми нормами.

3. Умейте слушать подчиненного в конфликте. Руководитель иногда принимает неверное решение из-за отсутствия необходимой информации. Ее мог бы дать подчиненный, однако руководитель не удосуживается выслушать его, а это затрудняет разрешение конфликта [4, с. 186].

4. Вникайте в заботы подчиненного. Многие конфликты «по вертикали» возникают из-за неупорядоченности деятельности подчиненного, восприятия им нагрузки как чрезмерной. Более разумное отношение начальника к интересам подчиненного, иногда даже демонстрация того, что его проблемы небезразличны для руководства, делает подчиненного сговорчивее, менее конфликтным и компромиссным.

5. Без особой нужды не идите на эскалацию конфликта с подчиненным. После обострения конфликта его сложно разрешать, так как ухудшаются межличностные отношения, растет уровень негативных эмоций, снижается степень правоты оппонентов в результате взаимной грубости.

6. Повышение голоса в конфликтном диалоге с подчиненным - не лучший аргумент. Как показывают исследования, в 30 % конфликтов с подчиненными руководители допускают грубость, срываются на крик и т.п. Грубость является признаком того, что руководитель не владеет ситуацией и собой. Слово – вот основное средство воздействия на подчиненного и использовать его нужно для разрешения конфликта, а не его обострения.

7. Переход с «Вы» на «ты» является фактическим унижением подчиненного. Это дает ему моральное право ответить тем же. При разрешении конфликта важно соблюдать служебную дистанцию по отношению к подчиненному, обращаться к нему на «Вы».

8. Если руководитель прав, то ему целесообразно действовать спокойно, опираясь на должностной статус. Спокойствие руководителя, его уверенность в себе усиливают в глазах подчиненного справедливость требований начальника.

9. Используйте поддержку вышестоящего руководства и общественности. Это необходимо в ситуации неуступчивости подчиненного и правоты руководителя. Важно, чтобы поддержка была направлена не на усиление давления на подчиненного, а на разрешение противоречия.

10. Не злоупотребляйте возможностями должностного положения. Должностное положение – солидное преимущество в конфликте с подчиненным. Неопытные руководители для разрешения конфликта в свою пользу используют такие способы воздействия на оппонента, как увеличение его рабочей нагрузки, создание ему неудобств, сложностей, применение дисциплинарных санкций и т.п.

11. Не затягивайте конфликт с подчиненным. Помимо потери рабочего времени длительные конфликты чреваты взаимными обидами и, как следствие, потерей преимуществ правого в конфликте. С увеличением длительности конфликта возрастает вероятность победы подчиненного и уменьшается такая вероятность для руководителя.

12. Не бойтесь идти на компромисс. Особенно в тех случаях, когда у руководителя нет уверенности в своей правоте.

13. Если вы неправы в конфликте, то лучше не затягивать и уступить подчиненному. Необходимо найти мужество признаться в этом самому себе, а при необходимости – извиниться перед подчиненным. Сделать это желательно один на один, указав подчиненному, что он также допустил просчеты (что обычно и бывает).

14. Помните, что конфликтный руководитель - это не всегда плохой руководитель. Главное, быть справедливым, требовательным к себе и к подчиненным, решать проблемы, а не просто обострять отношения.

Рекомендации руководителям структурных подразделений по оптимизации психологического климата в коллективе сотрудников:

1. Руководителям уделять большее внимание условиям жизнедеятельности сотрудников, совместно решать служебные задачи, повышать сплоченность коллектива.

2. Руководителям отделов и служб проводить мероприятия, направленные на профилактику и предупреждение чрезвычайных ситуаций, связанных с предательством интересов службы и вступлением сотрудников во внеслужебные связи.

3. Проводить инструктажи перед уходом в ежегодные отпуска по обращению с охотничьим оружием, правилами использования личным автотранспортом, поведению в местах массового отдыха и на водоёмах.

4. Оказывать психологическую поддержку сотрудникам, находящимся в психологически напряженном состоянии, а также тем, кто находится в устойчивых взаимных и односторонних отрицательных связях. Информировать об этом сотрудников психологической лаборатории учреждения.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что персонал организации и его руководство, независимо от численности группы должны всегда помнить о важности положительного социально-психологического климата в коллективе, сознательно строить свое поведение и выбирать наиболее оптимальный стиль управления коллективом для повышения эффективности рабочего процесса и рентабельности всего предприятия [4, с. 235]. А подчиненные стремились к нововведениям и улучшениям, было желание работать и быть востребованным [7, с. 38].

Таким образом, предложенные мероприятия помогут улучшить социально-психологический климат в коллективе, а соответственно, снизить количество конфликтов между работниками и руководством.

Список литературы

1. Агеев В.С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы. М.: Изд-во Моск. ун-та, 2010. 250 с.
2. Бойко В.В. Социально-психологический климат коллектива и личность. М.: Изд-во «Мысль», 2011. 207 с.
3. Воронова Л.А. Психология группы. М.: Амалфея, 2013. 263 с.
4. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. М.: ИНФРА-М, 2011. 304 с.

6. Мильман В.Э. Рабочая мотивация и удовлетворенность трудом // Психологический журнал. 2011. № 5. С. 28-30.

7. Соболева М. Как разработать систему материального стимулирования. Минск, 2012. №4. С. 48-49.

8. Жданов О.И. Социально-психологический климат в коллективе. Центр дистанционного образования «Элитариум» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.elitarium.ru/2007/11/14/kive.html> (дата обращения: 10.03.16).

9. ФКУ ИК-5 УФСИН России по Белгородской области [Электронный ресурс]. URL: http://www.31.fsin.su/strukturnoe_podrazdelenie/ik_5.php (дата обращения: 10.03.2016).

РАЗДЕЛ 4. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И МОДЕЛИРОВАНИЕ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГА, КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Гукова Е.А.,

*доцент кафедры менеджмента организации
НИУ «БелГУ»*

В условиях новых рыночных отношений в России изменилось отношение к требованиям профессиональной подготовки выпускников высшей школы. Встал вопрос о наличии у них таких компетенций, которые соответствовали новым требованиям основных отраслей промышленности, сферы услуг, культуры, армии, государственной службы. Необходимо разработать новую стратегию организации профессионального образования и новые критерии измерения его эффективности. Особое значение придается формированию личности, готовой к саморазвитию, самостоятельному добыванию знаний, к эффективному их применению в учебной и профессиональной деятельности. В Национальной доктрине образования РФ (2000 – 2025 гг.) заложена идея необходимости творческого развития личности [1].

Проблема проектирования в педагогике привлекает в последние годы все более пристальное внимание исследователей. Проектирование рассматривается в социально-педагогическом (О.И. Генисаретский, М.Г. Мерзляков, З.Ф. Мазур, О.Г. Прикот, В.Е. Радионов и др.) и дидактическом (В.С. Безрукова, Г.Л. Ильин, В.М. Монахов, Г.Е. Муравьева, Э.Г. Скибицкий, Н.Н. Суртаева и др.) аспектах. Методологические подходы к педагогическому проектированию раскрываются в работах Е.С. Заир-Бек, Г.Л. Ильина, В.В. Краевского, О.Г. Прикота, В.А. Сластенина, А.П. Тряпицыной, Г.П. Щедровицкого, Н.О. Яковлевой и др.

Основная трудность состоит в том, что современная высшая школа сегодня вынуждена работать в условиях растущей неопределенности, назревает необходимость такой организации образовательного процесса, при которой студенты ориентировались бы на выбор оптимальной образовательной траектории в контексте прогностического видения собственной жизнедеятельности. Необходимость интеграции выпускника вуза в наукоемкое

производство, инновационное предприятие обуславливает трехслойную структуру взаимодействия в образовательном процессе: во-первых, лекционно-консультативное взаимодействие с преподавателем, во-вторых, исследовательская работа с научным руководителем, в-третьих, инновационно-предпринимательская работа с представителями предприятий, организаций, фирм. Вследствие этих изменений в Концепции модернизации российского образования сформулирована основная цель профессионального образования – подготовка квалифицированного работника соответствующего уровня и профиля, конкурентоспособного на рынке труда, компетентного, ответственного, свободно владеющего профессией и ориентированного в смежных областях деятельности, способного к эффективной работе на уровне мировых стандартов, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности; удовлетворение потребностей личности в получении соответствующего образования. Таким образом, обозначается переориентация на личность обучающегося, на воспитание в нем качеств, которые позволяют не только овладеть новыми профессиональными знаниями, но и свободно адаптироваться в современных социально-экономических условиях. В настоящее время от системы профессионального образования ожидается подготовка таких специалистов, которые могут не только выполнять свои профессиональные обязанности, но и успешно выступать в роли предпринимателя и создателя новых рабочих мест. Для выполнения своих функциональных обязанностей, определенных моделью деятельности, педагог должен обладать определенными умениями, знаниями, навыками, качествами и нравственными ценностями, большинство из которых он приобретает в процессе подготовки к своей будущей деятельности. Иными словами должен обладать определенным уровнем компетентности, который позволит ему эффективно осуществлять свою деятельность. Определяя профессиональную компетентность педагога как единство его теоретической и практической готовности к осуществлению педагогической деятельности, попытаемся раскрыть требования к профессиональной компетентности учителя, порождаемые предполагаемым широким применением информационных и коммуникационных технологий в сфере образования.

Педагогические умения должны составлять аналитические, организаторские, информационные, развивающие, коммуникативные, прикладные умения (входят в состав практической готовности педагога).

С позиций интегративного подхода педагогические компетенции преподавателя вуза несводимы к простому набору знаний, умений и навыков, свойств и индивидуальных особенностей. В их основе лежит целостная система этих профессионально значимых качеств и умений, способность педагогически, психологически и методически системно осуществлять свою профессиональную деятельность, направленную на развитие личности будущего специалиста.

Наличие и проявление потенциала преподавателя видится в:

- творческой способности генерировать и продуцировать новые представления и идеи, проектировать и моделировать их в практических формах, формах деятельности;
- культурно-эстетической развитости и образованности, что предполагает интеллектуальную и эмоциональную развитость и высокий уровень культурной грамотности педагога;
- открытости личности к новому, к отличному от себя, что базируется на толерантности личности, гибкости и панорамности мышления[2, с.92].

Компетенции, включающие умения должны включать познавательные компетенции - знание теоретических и методологических основ определенных

Рассматривая аналитическую компетентность важно определиться с критериями её оценки. Формирование аналитической компетентности – сложная и многоаспектная задача. В современных условиях аналитическая культура педагога, в основе которой находится аналитическая компетентность, являющаяся важнейшей составной частью профессиональной компетентности, способствует эффективности и качеству профессиональной педагогической деятельности каждого работника и всего учебного заведения. Критерии можно представить в следующем виде:

- широта и глубина психолого-педагогических знаний;
- трансформация имеющихся знаний, умений и навыков, а также технологий аналитической деятельности;
- устойчивость психологического взаимодействия, интегрированность ценностных представлений о компетентности и педагогическом анализе теоретического уровня знаний.

Проектировочные компетенции педагога должны включать шесть взаимосвязанных компонентов: мотивационный, когнитивный, деятельностный, рефлексивный, креативный, личностный, последовательно формирующихся в процессе непрерывной педагогической практики. На основе процедуры проектирования

образовательного процесса определим следующий состав проектировочных умений:

1. Умение анализировать данные, конкретизировать образовательные цели.

2. Умение отбирать учебный материал в соответствии с поставленными целями и задачами.

3. Умение представить учебный материал в виде моделей деятельности учащихся.

4. Умение соотносить представленную модель деятельности с опытом жизнедеятельности учащихся.

5. Умение выделять возможные технологические способы обучения и соотносить их с дидактической целью, методами, средствами и формами организации обучения, методическими особенностями темы, учебными возможностями учащихся.

6. Умение разрабатывать несколько вариантов процедур учебно-познавательной деятельности учащихся в процессе их продвижения на более высокий уровень.

7. Умение оценивать и сравнивать варианты структуры деятельности учащихся, выбирать один оптимальный вариант.

8. Умение разрабатывать мотивационные и личностно-развивающие ситуации.

9. Умение определять структуру деятельности учителя в соответствии со структурой учебно- познавательной деятельности учащихся.

10. Умение осуществлять коррекцию структуры образовательного процесса.

13. Умение распределять время каждого этапа в образовательном процессе.

14. Умение зафиксировать проект образовательного процесса в виде документа в письменной или графической форме.

Реализация современных личностно ориентированных образовательных технологий не возможна, если педагог не обладает достаточным уровнем коммуникативной компетентности, не готов гибко управлять процессом взаимодействия в ходе обучения и воспитания, применять коммуникативные технологии, содействовать взаимопониманию. Коммуникативные компетенции преподавателя определяется тремя основными составляющими:

- когнитивной (что знает по данному вопросу);
- операциональной (как реализует свои знания на практике)

- позиционно-ценностной (как относится к данной сфере своей деятельности)

Коммуникативные компетенции позволяя педагогу проявить:

- умение вести вербальный и невербальный обмен информацией, а также проводить диагностирование личных свойств и качеств собеседника;
- умение вырабатывать стратегию, тактику и технику, взаимодействие с людьми, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных социально значимых целей;
- умение идентифицировать себя с собеседником, понимать, как он сам воспринимается партнером по общению и эмпатийно относится к нему.

Развитию креативной компетентности преподавателей высшей школы должен способствовать поиск нестандартных приемов решения конкретных задач и аргументов для доказательства своей точки зрения. Конструктивные компетентности – это компонент профессиональной педагогической компетентности педагога, характеризующий его готовность с помощью различных образовательных (информационных) ресурсов конструировать целостный педагогический процесс [3,с.12]. Креативная компетентность в структуре компетентности педагога отражает творческие достижения личности на разных этапах профессиональной (педагогической) деятельности и понимается как способность к созданию новых профессиональных продуктов и высоких результатов деятельности за счет реализации творческих способностей личности. Характеристиками креативного продукта педагогической деятельности являются необычность, новизна, полезность принимаемых решений, а также в целом продуктивность педагогической деятельности, выражающаяся в оптимальной организации деятельности. Понятие креативность, являясь аналогом понятия «творческие способности», неразрывно связано с творчеством, творческой деятельностью, порождающей нечто новое, отклоняться от традиционных схем мышления [4,с. 5]. Формирование креативной компетентности студентов достигается только при условии последовательного, поэтапного прохождения студентами стадий (репродуктивной, активизирующей, интегративной, творческой) формирования креативной компетентности будущего специалиста, сопровождающегося личным и профессиональным совершенствованием. С целью формирования креативной личности студентов необходимо создать определенную методическую систему,

направленную на эффективную творческую самореализацию и развитие творческих способностей студентов.

Обладая информационной компетентностью, педагог проявляет интегративную способность и готовность работать с информацией в различных формах представления (мыслительных (идеальных), бумажных, электронных). Информационная компетентность – это сложное индивидуально-психологическое состояние, достигаемое в результате интеграции теоретических знаний и практических умений работать с информацией различных видов, используя новые информационные технологии. Овладение информационной компетентностью позволит педагогу любой предметной области получить возможность:

- а) доступа к большому объему учебной и научной информации;
- б) осуществления компьютеризации процесса обучения;
- в) систематизации и обобщения различного вида информации;
- г) создания новой информации и использования ее в своей профессиональной деятельности;
- д) разработки новых учебных программ или обновления;
- е) оперативного общения с коллегами из других ОУ.

Критерием оценки педагогического мастерства может быть устойчивая профессионально-педагогическая направленность, понимание значимости профессии, её ценностных ориентации, совокупность необходимых профессионально-психологических качеств личности, позитивное отношение к себе как профессионалу[5,с. 263].

Таким образом, моделирование профессиональной компетентности преподавателя следует рассматривать как многофакторное явление, как культурологическую составляющую профессионализма, как целостное компетентностное образование, включающее в себя систему теоретических знаний преподавателя и способов их применения в конкретных педагогических ситуациях, ценностные ориентации педагога, а также интегративные показатели его.

Список литературы

1. И.И. Борисов В.С. Листенгартен В.С. О «Национальной доктрине образования в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Систем. требования: AdobeAcrobatReader. URL: <http://www.km.ru/referats/E9B03F485AE14ABF8144CD8573009BB6>

2. Гурье Л.И. Моделирование системы педагогических компетенций научно-педагогических кадров высшей профессиональной школы. Казань: РИЦ «Школа», 2009. 160 с.

3. Вербицкий, А.А., Ермакова О.Б.. Школа контекстного обучения как модель реализации компетентностного подхода в общем образовании // Педагогика. 2009. № 2. С. 12-18

4. Ильин Е. П. Психология творчества, креативности, одаренности. СПб.: Питер, 2011. 448 с.

5. Гусейнова М. Ф., Власова Н. В. Профессионально-педагогические компетентности преподавателей среднего профессионального образования // Инновационные педагогические технологии: сб. материалов междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). Казань: Бук, 2014. С. 262-263.

СРАВНЕНИЕ АНГЛИЙСКОЙ И РУССКОЙ СТРУКТУРЫ УГОЛОВНОГО СУДОПРОИЗВОДСТВА

Руднева Д.С.

*ученица МАНОУ «Шуховский лицей» г. Белгород
9 класс*

*Научный руководитель Корзун И.П.
учитель истории и обществознания
МАНОУ «Шуховский лицей» г. Белгород*

Цель: сравнить английскую и русскую структуру судебных разбирательств по уголовному делу между собой и во времени на основе реально существующих судебных прецедентов, а так же какая из них более гуманна и эффективна в условиях современного мира

Задачи:

- ознакомиться с основами уголовно-процессуального права России и Соединённого Королевства Великобритании и Северной Ирландии
- ознакомиться со структурой судебных разбирательств по уголовному делу в России и Соединённом Королевстве Великобритании и Северной Ирландии
- выяснить какая структура наиболее удобна и проста в использовании

Гипотеза: предположим, что уголовное судопроизводство Англии и России схоже, а так же равносильно эффективны и гуманны

В России - это установленный нормами уголовного процессуального права порядок производства предусмотренных

законодательством действий по уголовным делам и применению норм материального уголовного права. Уголовное судопроизводство (или уголовный процесс) включает деятельность органов дознания, предварительного следствия, прокуратуры, суда при участии в установленных случаях и пределах граждан, должностных лиц, государственных и общественных организаций по возбуждению уголовного дела, установлению фактических обстоятельств совершения преступления и осуществлению правосудия. Уголовное судопроизводство осуществляется в установленном процессуальным законодательством порядке и проходит следующие стадии: возбуждение уголовного дела; предварительное расследование; предание обвиняемого суду, судебное разбирательство, завершающееся постановлением приговора; кассационное производство; апелляционное производство; исполнение приговора. В ряде случаев Уголовное судопроизводства проходит еще 2 стадии - надзорное производство; возобновление уголовного дела по вновь открывшимся обстоятельствам.

Английский уголовный процесс характеризуется тем, что в стране нет единого уголовно-процессуального кодекса, регламентирующего уголовное судопроизводство в полном объеме. В настоящее время действует система документов, которые можно подразделить на законы и подзаконные нормативные правовые акты.

В Англии уголовное судопроизводство осуществляют следующие органы: 1) полиция; 2) Королевская служба преследования (ее полномочиями являются дача рекомендаций полиции в связи с возможным началом производства по уголовным делам, проверка начатых полицией уголовных дел, подготовка материалов в суд, осуществление уголовного преследования в судах); 3) Генеральный атторней (назначается непосредственно Королевой и является главным юридическим советником Королевы и правительства, осуществляет общее руководство Королевской службой преследования); 4) коронеры (проверяют обстоятельства смерти лица, тело которого обнаружено в пределах коронерского участка); 5) суды (в их систему входят суд Палаты лордов, Апелляционный суд, Высокий суд, Суд короны — вместе составляют Верховный суд; суды магистратов).

Сравнение структуры уголовного судопроизводства в Англии и России производилось на основе двух резонансных преступлений: Дело об Убийстве в красном амбаре 1827 Англия и дело Бартенева 1890 Россия. Сравнение этих дел в таблице 1.

Таблица 1

Сравнение дела Бартенева и дела об Убийстве в Красном амбаре:
19 век

| Положения дела | Россия | Англия |
|---|---|--|
| Суд, в котором проходило заседание | Окружной суд - в России в 1864.1917гг | Центральный уголовный суд (Олд-Бейли) |
| Участники и уголовного Судопроизводства | <ul style="list-style-type: none"> • суд; • обвинение; • защита (присяжный поверенный); • присяжные заседатели; • иные участники (свидетели, эксперты, специалисты, переводчики, понятые). | <ul style="list-style-type: none"> • обвиняемый • обвинитель потерпевший • суд (в уголовном процессе Великобритании занимает нейтральное положение между сторонами, выступая лишь арбитром в деле) • свидетели • эксперты присяжные |
| Стадии уголовного судопроизводства | <ul style="list-style-type: none"> • досудебное производство • судебное производство | <ul style="list-style-type: none"> • досудебное производство • судебное производство |
| Стадии досудебного производства | <ul style="list-style-type: none"> • Дознание • Предварительное следствие | <ul style="list-style-type: none"> • Досудебное исследование обстоятельств дела обвинением и защитой |
| Стадии судебного производства | <ul style="list-style-type: none"> • Подготовительные действия к суду • Судебное следствие • Вынесение приговора • Исполнение приговора • Пересмотр приговора | <ul style="list-style-type: none"> • Предварительное слушание дела • Судебное разбирательство • Апелляционное производство и пересмотр вступивших в законную силу приговоров |
| Мера | <ul style="list-style-type: none"> • Смертная казнь, | <ul style="list-style-type: none"> • Смертная казнь через |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| наказания | впоследствии замененная на разжалование в рядовые | повешение |
|-----------|---|-----------|

Из таблицы видно, что уголовное судопроизводство в России и в Англии в 19 веке довольно различны. Основные различия, это: суды, в которых проходит заседание, разного уровня; в Англии участники заседания имеют более четкое распределение и квалификацию, чем в России; в России же лучше распределены стадии досудебного и судебного производства; наказание в России в некотором роде гуманнее

В таблице 2 проведено сравнение и рассмотрение уголовного судопроизводства в Англии и России в XXI веке на основе преступлений, совершенных в XIX веке

Таблица 2

Сравнение дела Бартенева и дела об Убийстве в Красном амбаре:
21 век

| Положения дела | Россия | Англия |
|--|--|--|
| Суд, в котором проходило заседание | Районный суд | Суд Короны |
| Участники и уголовное Судопроизводства | <ul style="list-style-type: none"> • суд — функция отправления правосудия; • обвинение; • защита (как правило адвокат); • иные участники (свидетели, эксперты, специалисты, переводчики, понятые). | <ul style="list-style-type: none"> • обвиняемый • обвинитель • потерпевший • суд • свидетели • эксперты • присяжные |
| Стадии уголовного судопроизводства | <ul style="list-style-type: none"> • досудебное производство • судебное производство | <ul style="list-style-type: none"> • досудебное производство • судебное производство |
| Стадии досудебно | <ul style="list-style-type: none"> • Возбуждение уголовного дела | <ul style="list-style-type: none"> • Предварительное производство |

| | | |
|---|--|---|
| го производс тва | <ul style="list-style-type: none"> • Предварительное расследование | (полицейское расследование, но определенную роль может сыграть и суд) <ul style="list-style-type: none"> • |
| Стадии судебного производс тва | <ul style="list-style-type: none"> • Подготовка материалов уголовного дела к судебному заседанию Судебное разбирательство в суде первой инстанции • Производство в суде апелляционной инстанции • Исполнение приговора и других судебных решений | <ul style="list-style-type: none"> • Предание суду (передача полицией материалов дела в Королевскую службу преследования, предварительное рассмотрение материалов дела магистратским судом и решение о направлении дела в Суд короны); • Судебное разбирательство (рассмотрения дела в Суде короны по существу) • Апелляция (любой вид обжалования, независимо от вида) • (Стадию исполнения приговоров в английском уголовном процессе особо не принято выделять.) |
| Мера наказания | <ul style="list-style-type: none"> • 8 лет лишения свободы + лишение специального звания | <ul style="list-style-type: none"> • 7 лет лишения свободы за простое убийство |

Из таблицы видно, что уголовное судопроизводство в Англии и России в 21 веке почти что схоже, т.к. единственным существенным отличием является лишь уровень судов, в котором рассматривается дело.

- Следует отметить, что согласно сравнительному анализу, современное уголовное судопроизводство в Англии и России гораздо более схоже между собой, чем в 19 веке. Возможно это связано с тем, что с развитием общества происходит заимствование каких-то

элементов из каждой системы, ради упрощения и «стандартизации» общественных отношений.

- Вся работа в целом подтверждает гипотезу, что английское и русское судебное судопроизводство схоже и каждая из них одинаково эффективна и гуманна.

Список литературы

А. В. Гриненко. Уголовный процесс: учебник — 2-е изд., перераб. — М.: Норма, 2009 — 496 с.

А. С. Кобликова. Уголовный процесс. Учебник для вузов.— М.: Издательская группа НОРМА—ИНФРА • М, 1999. — 384 с.

Калиновский К.Б. Основные черты уголовного процесса зарубежных государств // Уголовный процесс: Сборник учебных пособий. Особенная часть. Вып. 3. М.: ИМЦ ГУК МВД России, 2003. — 387с.

Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации: [18 декабря 2001 года N 174-ФЗ. Принят Гос. Думой 22 ноября 2001 г.] — М: Издательская группа РИД ГРУПП, 2016 — 256 с.

ПРОЕКТИРОВАНИЕ И МОДЕЛИРОВАНИЕ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рыбалкина П.В.

аспирантка кафедры философии и истории науки

Факультета искусствоведения и межкультурных коммуникаций

БГИИК

2 курс

Научный руководитель **Римский В.П.**

доктор философских наук, профессор

кафедры философии и истории науки БГИИК

XXI век - это время, когда эффективность организации, ее конкурентные преимущества и успешное существование в бизнес сообществе зависят от эффективности использования ее главного ресурса — человеческого ресурса. Под давлением силы и скорости возникновения и внедрения новых технологий, а также глобализации, в течение нескольких последних десятилетий меняется подход к подбору кадров в любой организации вне зависимости от ее размера — от двух человек в штате до нескольких тысяч человек в штате огромной корпорации. В условиях технико-технологического прогресса нет более гибко маневрирующей и приспособляющейся к окружающим условиям единицы, чем человек - только он обладает необходимой лабильностью, чуткостью, лояльностью, способностью

творить прогресс своими руками, а потом использовать свои же собственные достижения для дальнейшего продвижения. Имеющееся в мире нестабильное положение в экономике, напряженность в международных отношениях, огромная пропасть между разными социальными слоями общества, растущая угроза негативных климатических изменений, повсеместное размещение оружия массового уничтожения, непрекращающиеся локальные конфликты – все это создает такую ситуацию, при которой мы нуждаемся в таком кадровом пополнении, которое лучше образовано, которое обладает более широким и глубоким восприятием мира, которое лучше приспособлено к современным реалиям. То есть, работодатели нуждаются в «новых людях». Именно люди создают инновационные продукты, аккумулируют и используют творческие и финансовые ресурсы организации, контролируют качество работы, наращивают темпы и объемы производства. Одним из главных факторов динамичного развития любой организации является управление человеческими ресурсами, человеческим капиталом. Поэтому, практически первостепенной задачей любой организации является «сражение» за привлечение к себе самых талантливых, образованных, способных к креативному, незашоренному мышлению работников. Любая организации ускоренными темпами изменяет структуру и природу требований, предъявляемых соискателю, чтобы укрепить свой коллектив работниками, способными к плодотворному сотрудничеству с коллегами, умеющими принимать нестандартные решения, не боящимися принимать на себя личную ответственность и отстаивать свою точку зрения.

Управление человеческими ресурсами – это проектирование формальных систем организации, которые обеспечивают эффективное использование человеческих знаний, навыков и талантов для достижения организационных целей, т.е. обеспечивает конструктивный взаимовыгодный диалог между работником и работодателем. Проектирование и моделирование в контексте управления человеческими ресурсами – это постановка целей и задач организации с использованием структурно связанной последовательности этапов достижения поставленной цели. Проектирование и моделирование в области управления человеческими ресурсами позволяет наиболее эффективно использовать кадровый потенциал организации в целом и каждого работника как «личности» в отдельности, при этом учитывая интересы не только работодателей, но и работников. Что должно в конечном итоге, в идеале, привести к воплощению и соблюдению

принципа меритократии. Проектирование сопровождается любую организацию с момента ее «рождения», еще на этапе «идеи» начинается планирование, прогнозирование, составление плана: какой будет эта организация, чем она будет заниматься, ее кадровый состав, бюджет. Именно на начальном этапе рождения будущей компании или организации перед администрацией возникает ряд вопросов, связанных с разработкой оценочных критериев и подходов для выявления и привлечения наиболее талантливых соискателей. Именно на этом этапе работодателю-администратору необходимо применить многоплановый подход к глубокой оценке профессиональных способностей, навыков и личностных качеств соискателя, применяя тестирование, интервьюирование, анкетирование и ситуационное моделирование, не забывая о таких методах как «самооценка-экспертная оценка». На сегодняшний день, ситуация на рынке трудовых ресурсов и сфере подбора персонала усложняется фактором «ухода» большей части молодого трудоспособного населения в киберпространство, что неизбежно влечет за собой подмену понятий и ценностей (вместо фотографии- аватар, вместо полной автобиографии - куцее резюме и т.п.). Поэтому сегодня, как никогда, работодатели-администраторы должны быть заинтересованы в непосредственном личном контакте с соискателями не только на этапе приема на работу, но и в течении всей дальнейшей трудовой деятельности отобранного кандидата.

Проектирование и моделирование кадрового потенциала является не только характерной чертой и функцией работодателя, будь то количество рабочих мест, условия труда, заработная плата, но и стратегической миссией работника по поиску своего места в иерархии конкретной организации: на какой должности я хочу работать, как долго, за какую зарплату, каковы мои перспективы карьерного и личностного роста в данной организации. Имея свой «проект», каждая из сторон, будь то работник или работодатель, пытается следовать намеченной цели, всеми силами стараясь избежать конфликта интересов и незавидной перспективы взаимной дезинтеграции. И работник, и работодатель составляет список критериев, которыми они и будут руководствоваться. В поисках работы или работника эти критерии способны бесконечно трансформироваться, усложняться, упрощаться или вовсе исчезать. Удовлетворить взаимные требования работника и работодателя - задача кадровых служб, которую возможно решить, лишь прибегая к планированию, проектированию и моделированию.

Выполнение данной миссии в огромной мере зависит от людей, работающих в организации. Ключ к успеху — умение привлекать, мотивировать, развивать способности сотрудников, оказывать им поддержку. Такой подход и называется управлением человеческими ресурсами, цели которого подразделяются на две большие группы:

1. Проектирование и моделирование человеческих ресурсов. Имеется в виду комплектование штата, отбор людей, определение нужного количества сотрудников, распределение обязанностей между ними.

2. Развитие и управление человеческими ресурсами. Речь идет о действиях менеджеров, направленных на то, чтобы помочь сотрудникам реализовать себя полностью, а компании получить максимальную прибыль от работника.

Обе группы целей одинаково важны и должны находиться в постоянном равновесии, ни одна из этих целей не должна доминировать.

Проектирование и моделирование человеческих ресурсов как научное направление в России появилось в 70х гг. 20 века, но, в силу тогдашней некоммерческой направленности развития госсектора и простого непонимания его важности и необходимости со стороны руководителей того периода, не получило поддержки со стороны, как государства, так и со стороны руководителей предприятий, чтобы стать полноценной, востребованной, применяемой на практике наукой. Ее место постепенно заняла в чем-то близкая, но другая по экономической и социальной ориентации, наука под названием «Дизайн организаций», которая вплоть до недавнего времени замещала и подменяла собой столь востребованное направление в современном построении бизнеса - проектирование и моделирование кадрового потенциала. В настоящее время, ни одна организация не способна успешно функционировать без применения технологий проектирования и моделирования в области управления человеческими ресурсами. Планирование и моделирование личного состава - неотъемлемая часть современного бизнеса.

Список литературы

1. Бестужев-Лада И.В. Прогнозное обоснование социальных нововведений. – М.: Наука, 1993. – 240с.
2. Бестужев-Лада И.В. Альтернативная цивилизация. – М.: Гуманит. изд. центр Владос, 1998. – 352с.
3. Бестужев-Лада И.В., Наместникова Г.А. Социальное прогнозирование: курс лекций. – М.: Пед. об-во России, 2001. – 389с.

4. Благотворительные учреждения Российской империи: в 4-х т. – СПб., 1900.
5. Большая Советская Энциклопедия: в 30 т. – 3-е изд. – М.: Сов. Энциклопедия, 1970. – Т.3.
6. Ботьева О. В. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе: учебное пособие. – Томск: Изд. ТПУ, 2002. – 141с.
7. Волгин Н. А., Гриценко Н.Н., Шарков Ф.И. Социальное государство: учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и КО», 2003. – 416с.
8. Капица С. П., Курдюмов С. А., Малинецкий Г. Г. Синергетика и прогнозы будущего. М.: Наука, 1997. – 255с.
8. Карпова Ю. И. Введение в социологию инноватики: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2004. – 192с.
9. Колесникова Н. И. Социально-экономическая статистика: учебное пособие. – Мн.: Новое знание, 2002, – 250с.
10. Комментарий к Конституции Российской Федерации. – СПб.: Питер, 2003. – 208с.
11. Социально-экономические модели в современном мире и в России: В 2-х кн./ Междунар. ассоциация акад. Наук. РАН; Под ред. К.И. Микульского. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. – 911с.
12. Назаретян А.П. Цивилизационные кризисы в контексте Универсальной истории. (Синергетика – психология – прогнозирование): 2 –е изд. – М.: Мир, 2004. – 367с.
13. Луков В. А. Социальное проектирование: учебное пособие. – 4-е изд., испр. – М.: Изд-во Моск. Гуманит.-социальн. Академии: Флинта, 2003. – 240с.
14. Сафронова В. М. Прогнозирование и моделирование в социальной работе. Учебное пособие. М.: Academia. - 2002. – 112с.
15. Bell D. The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting. New York, 1973. – 757с.

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ И МОДЕЛИРОВАНИЕ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ
РЕГИОНА В СФЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА**

Удовенко И. В.,

*аспирантка кафедры прикладной информатики
и информационных технологий
Института инженерных технологий
и естественных наук НИУ БелГУ*

*Научный руководитель **Иващук О. А.***

*доктор тех. наук, профессор
кафедры информационных систем НИУ БелГУ*

На сегодняшний день инновационное развитие современных государств неотъемлемо связано с обеспечением сбалансированного развития их регионов на основе эффективного управления кадровым потенциалом с соответствующим решением задач преодоления диспропорции между рынками рабочих мест и рабочей силы. При этом, единый методологический подход к построению эффективных систем управления кадровым потенциалом региона, адаптивных к изменениям в самом объекте управления и во внешней среде, а также инструментальный механизм обеспечения функционирования подобных систем на сегодняшний момент не созданы [1].

Следует отметить, что кадровый потенциал региона, как объект управления, является сложным и высокодинамичным. Таким образом, процесс управления связан с необходимостью сбора и переработки больших объемов разнородной информации, построения и реализации прогнозных моделей различного вида и уровня, обеспечением оперативной и адекватной реакции системы управления на изменения во всех составляющих объекта управления и во внешней среде. Это связано с необходимостью использования – при решении задач поддержки принятия решений – современных информационных и телекоммуникационных технологий, средств автоматизации, перспективных методов математического и компьютерного моделирования, то есть с построением и организацией функционирования адаптивных автоматизированных систем управления.

Автором поставлена задача моделирования интеллектуальной автоматизированной системы управления кадровым потенциалом региона (интеллектуальной АСУ КПП). На рисунке 1 схематично

показана предлагаемая обобщенная структурная модель данной системы, которая будет обеспечивать возможность адаптивного управления [2].

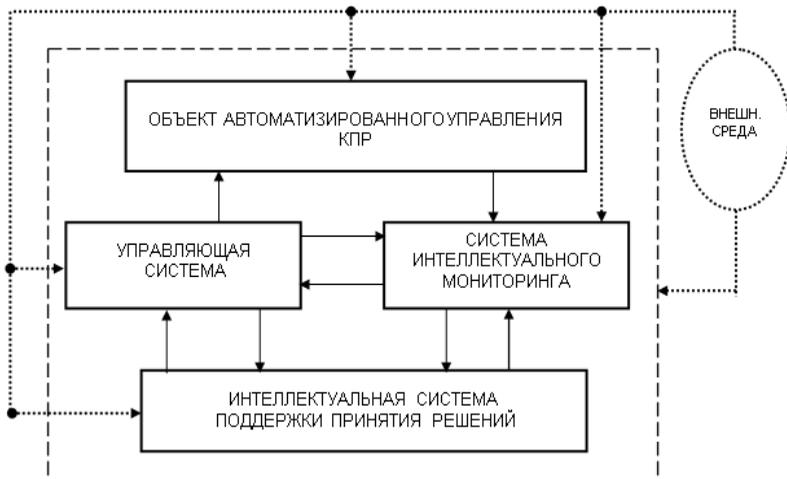


Рис. 1. Обобщенная структура автоматизированной системы управления кадровым потенциалом региона

В данной работе предлагается рассматривать кадровый потенциал региона (КПР), как объект автоматизированного управления, в виде совокупности следующих компонентов:

- сформированных и постоянно развивающихся профессиональных знаний, умений и навыков, актуальных в настоящее время кадров региона (в т. ч. состоящих на учете в службе занятости);
- накапливаемых знаний, умений и навыков потенциальных кадров, являющихся в настоящее время учащимися профессиональных образовательных заведений различного уровня;
- будущих знаний, умений, навыков и способностей несовершеннолетней части населения региона. Все эти составляющие взаимосвязаны.

Автором проведен анализ взаимодействия КПР с социально-экономической и внешней средой региона, на базе которого определены параметры состояния моделируемого объекта управления, а также выявлены границы с внешней средой.

В результате построена модель объекта автоматизированного управления кадровым потенциалом региона, который рассматривается не традиционным «черным ящиком», а многокомпонентной системой с конкретной структурой и информационными потоками, отражающими взаимодействие подсистем между собой и с внешней средой. Схематично данная модель показана на рисунке 2.

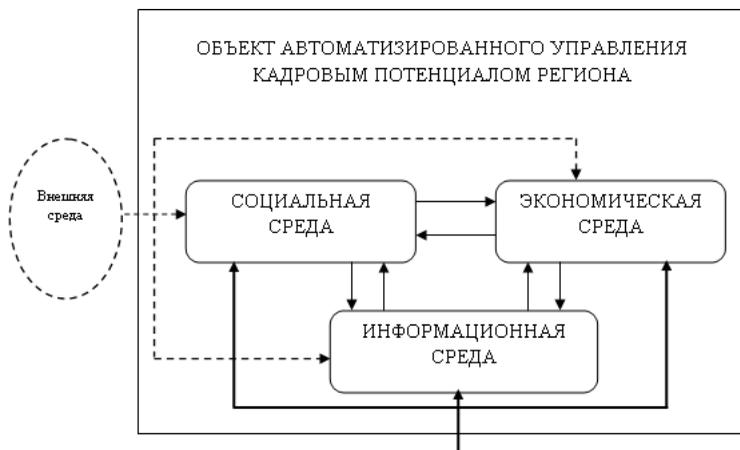


Рис. 2. Модель объекта автоматизированного управления кадровым потенциалом региона

Представленная система включает следующие основные три класса компонентов: подсистема «Социальная среда»; подсистема «Экономическая среда»; подсистема «Информационная среда». Таким образом, исследуемый объект управления представлен как сложная динамичная информационно-социально-экономическая система.

На представленной схеме сплошные тонкие линии показывают потоки, отражающие взаимодействие основных подсистем объекта управления между собой, пунктирные линии – влияние внешней среды, сплошные жирные линии – управляющие воздействия на основные подсистемы.

Более конкретная структура объекта управления, классификация параметров состояния и соответствующие механизмы управления КИР зависят от специфики региона и выбранной отрасли экономики.

Так, в Белгородской области одним из основных территориальных кластеров, который определяет экономическую

устойчивость региона и является основным источником дохода и занятости населения, является строительный кластер [3].

Развитие строительного кластера и соответствующей сферы ЖКХ определяет крайнюю необходимость подготовки в регионе высококвалифицированных научных, научно-педагогических, инженерных и рабочих кадров, обеспечивающих эффективное функционирование данной отрасли экономики.

Список литературы

1. Иващук О.А., Удовенко И.В. Формирование и развитие кадрового потенциала как основы создания новых технологий на стыке инженерно-строительных и компьютерных наук // Строительство и реконструкция. 2015. № 6(62). С. 75-80.

2. Иващук О.А., Удовенко И.В. Поддержка принятия решений в системе управления кадровым потенциалом строительного кластера региона. // Научные ведомости БелГУ. Сер. История. Политология. Экономика. Информатика. 2014. № 15(186). Вып. 31/1. С. 108-113.

3. Приказ Министерства регионального развития РФ от 30 мая 2011 г. № 262 «Об утверждении Стратегии развития промышленности строительных материалов и индустриального домостроения на период до 2020 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/2225138/#ixzz3lqcD5Y0e> (дата обращения: 01.04.2016).

КОНСТИТУЦИЯ США – «ДАЛЬНИЙ РОДСТВЕННИК» КОНСТИТУЦИИ РФ: МИФ ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ?

Ушакова А. А.,

*студент кафедры стратегического управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г.Шухова,*

2 курс

*Научный руководитель Т.В. Логачева,
старший преподаватель кафедры социологии и управления БГТУ
им. В.Г. Шухова*

Ни для кого не секрет, что создание, формирование и становление конституционного строя всех стран имеют множество расхождений и сходств. Однако, существует единое и важнейшее общее правило: конституция должна обладать высшей юридической силой и регламентировать самые важные правовые и политические отношения, а также устанавливать основные положения правопорядка.

Все прочее законодательство и административное правотворчество не должно противоречить конституции.

Таким образом, конституция рассматривается как правовая основа конституционного строя. В ее содержание обязательно включения такого ряда компонентов, как: принцип разделения ветвей власти, представительное правление, права и свободы граждан.

Основная цель данной статьи – выяснить путем сопоставительного анализа, влияла ли Конституция США на становление конституционного строя Российской Федерации.

Актуальность выбранной темы бесспорна, ведь она заключается в воспитании патриотизма и активной гражданской позиции у молодого поколения; расширении знаний истории и роли столь важного документа; приобретении необходимых правовых знаний и навыков для успешного участия в общественной жизни.

Помимо общих основополагающих элементов, существуют принципиально разные качественные и количественные элементы, одним из которых является объем конституционного регулирования. Он разнообразен, и в ходе человеческой истории менялся в основном по двум причинам:

1. Фактор политической борьбы. Данная причина проявляется в развитии демократических прав и свобод, а также формируются и меняются отношения между законодательной и исполнительной властью, правительством и парламентом.

2. Изменение экономического базиса. Данная причина ведет к появлению новых международных отношений, влекущих за собой образование важных внутригосударственных и международных проблем и последующее их решение.

Конституция Российской Федерации является относительно новым документом. Ее история берет свое начало от 12 декабря 1993 года – именно в этот день состоялся Всенародный Референдум, на котором она и была принята. В нем приняло участие около 58 миллионов человек, а проголосовал за новую Конституцию – 31 миллион человек, что составило 53,5% всех голосов. Можно смело утверждать, что с принятием Конституции 1993 г. для Российской Федерации закончился сложный период политического кризиса. Принятие Конституции положило начало «Новой России».

Однако, новая конституция неоднократно подвергалась оспариванию. Существуют идеологии, согласно которым данная конституция – не легитимна и не конституционна априори. Но устойчивая тенденция, сложившаяся на протяжении более чем двух десятков лет, доказывает обратное. Уже более 23 лет Россия «живет»

согласно новой конституции, и признание того, что именно она способствовала укреплению и стабилизации политической обстановки в РФ, изменению в лучшую сторону экономической ситуации и попросту увеличению авторитета власти, имеет место быть.

Международные стандарты не просто учитывались при разработке новой конституции, они стали базисом для многих ее глав. Данные стандарты получены на основе анализа конституций многих стран, в числе которых и Конституция США. Вообще в мировой конституционной практике конституции принимаются либо путем проведения конституционного собрания - конвента (в США) или учредительного собрания (в Италии, Индии), либо – путем Всенародного Референдума, как это было сделано у нас, а также в Греции, Франции и Испании.

Так же следует принять во внимание на источники, послужившие основой для будущих главных законов государств. В конституции нашей страны таковыми являлись: федеральные конституционные законы «О референдуме», «О судебной системе», «О конституционном суде»; федеральные законы «О выборах президента РФ», «О выборах депутатов Государственной Думы», «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ». В свою очередь, конституция США берет свое начало из идей Вольтера, Руссо, Монтескье; из британских традиций парламентаризма, верховенства закона, свободы личности; а также из собственного исторического опыта молодых американских колоний и штатов.

Нельзя не согласиться с тем фактом, что теоретическая база американской конституции – весьма солидна, однако конституция США не является сложным к восприятию документом. Напротив, она сознательно написана доступным и простым языком. Ее создатели считали, что в первую очередь конституция существует для народа, и только потом – для правительства, исполняя его воли.

Проведя сравнительный анализ, удалось выделить основные различия между двумя конституциями сверхдержав. И они таковы:

- Конституция США изначально не декларировала права и обязанности граждан. Это было введено более поздними поправками;
- полное отсутствие описания полномочий кабинета министров, ввиду чего создается абстрактный характер декларации полномочий ветвей власти;
- упраздненная в России должность вице-президента в США носит выборный характер;
- прямые всеобщие выборы президента, референдумы по Конституции и прочие выборные механизмы, предусмотренные

конституцией РФ, в США имеют другое значение. Согласно их конституции, декларируется всеобщее избирательное право, не предполагающее проведения прямых всеобщих выборов, оставляя такие механизмы в компетенции штатов;

- Конституция РФ не ограничивает граждан в их праве выбирать и быть избранным во все органы власти, ограничения касаются должности президента и представителей судебной власти (образовательный ценз), в то время как в США это право ограничивается полностью на основании возраста и ценза оседлости.

- основные статьи (глава 1,2,9) Конституции РФ не подлежат изменению, а в случае необходимости выполняется пересмотр и принятие новой конституции. В конституции США изменения производятся через механизм введения поправок.

Произведя данное исследование, я пришла ко многим выводам. В целом, Конституция РФ, конечно же, испытывает влияние конституции США в силу своей «молодости». Многие основные положения по части республиканской формы правления и государственного устройства весьма близки, однако наша конституция выполнена уже на уровне современной юридической науки и является документом с более тщательной проработкой. Основной вывод по моему исследованию таков: влияние американской конституции на главный закон Российской Федерации можно считать лишь мифом, выгодным для определенных политиков и СМИ.

И все же для американского народа Конституция – нечто большее, чем просто свод законов. Нашедшее в ней отражение всех ценностей общества, всех приоритетов и их форм, делает конституцию настоящей мирской библией для американцев. Весь документ в целом отражает классические либеральные взгляды на равенство, индивидуальную свободу, собственность и представительную демократию. В общем все то, что в классическом определении понимает под собой так называемая «американская демократия». И в этом, пожалуй, самое главное отличие наших конституций и менталитетов в целом. Практически «фанатичный» патриотизм американцев выражается в их любви к правительству, порядку и демократии, в то время как Русский народ гордится своим великим прошлым, внутренним героизмом и необъятным потенциалом.

Список литературы

1. Американское правительство: единство в многообразии /Под ред. М. Эслера, Б. Браун, Т. Маккафи, В. Федотовой. – М., 2010 г.

2. Конституционное (государственное право) зарубежных стран в 4 тома 1-2 часть общая: Учебник /Отв. ред. проф. Б.А. Страшун. 3-е изд., обновл. И дораб. –М.: Издательство БЕК. – 2012 г

3. Конституции РФ с внесенными поправками от 21.07.2014 /Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 01.08.2014/ "Собрании законодательства РФ", 04.08.2014, N 31, ст. 4398.

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ:
ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ

Материалы международной молодежной научно -
практической конференции

г. Белгород, 12-13 апреля 2016 г.

В авторской редакции

Подписано в печать Формат 60x84/16 Усл. печ.л.

Уч.-изд.л.

Тираж

Заказ

Цена

Отпечатано в Белгородском государственном
технологическом университете им В.Г. Шухова
308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46