



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

**СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОЦЕССЫ  
В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ:  
ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ**

**Материалы международной  
научно-практической конференции**

**(Белгород, 17–18 мая 2018 г.)**



**Белгород  
2018**

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

Институт экономики и менеджмента  
Кафедра социологии и управления  
Малое инновационное предприятие «Социс»

СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОЦЕССЫ  
В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ:  
ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ

Материалы международной  
научно-практической конференции

(Белгород, 17-18 мая 2018 г.)

Белгород  
2018

УДК 316.734:304  
ББК 60.522.67  
С69

**Социокультурные процессы в условиях глобализации: вызовы современности : материалы междунар. науч.-практ. конф. (Белгород, 17-18 мая 2018 г.) /Белгор. гос. технол.ун-т ; отв. ред. Н.С. Данакин, В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2018. – 307 с.**

В сборнике материалов международной научно-практической конференции представлены результаты исследований ученых в области современных социокультурных процессов, их динамики, а также методических и технологических основ управления.

Материалы сборника представляют интерес для руководителей органов управления, образовательных учреждений, преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов высших учебных заведений и всех интересующихся вопросами изучения социокультурных процессов.

Статьи публикуются в авторской редакции.

**УДК 316.734:304  
ББК 60.522.67**

© Белгородский государственный  
технологический университет  
(БГТУ) им. В.Г. Шухова, 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ ПРОЦЕСС  
КАК ОБЪЕКТ ДИАГНОСТИКИ И  
ПРОГНОЗИРОВАНИЯ

Авилова Ж.Н., Прокофьев А.В. Акифи Шах Султан	Понятие информационной системы в сфере управления персоналом.....	8
	Особенности компетентностного под- хода в государственном и муниципаль- ном управлении.....	11
Астахов Ю.В., Конев И.В., Лебедева Н.В.	Совершенствование кадрового потен- циала в условиях модернизации новой России .....	15
Астахов Ю.В., Лебедева Н.В.	Актуальные проблемы совершенство- вания структуры и функций кадровой политики.....	21
Бинюкова И.С.	Концепция социального капитала П. Бурдье .....	27
Боровская К. С.	Мотивация персонала как ключевой фактор успеха современных организа- ций .....	31
Булгакова С.А.	Социальное взаимодействие как одна из проблем довузовской подготовки ино- странных граждан к учебе на террито- рии Российской Федерации .....	35
Бухтоярова М.А.	Социально-психологические факторы обеспечения гендерного равенства в органах государственного управления ...	39
Гладкова И.А.	Современные подходы к кадровой тех- нологии оценки персонала .....	42
Гузаиров В.Ш.	К вопросу о формировании культуры деловых коммуникаций организации ....	47
Данакин Н.С., Бухтоярова М.А.	Эволюция представлений о гендерной асимметрии .....	50
Мохаммад Заман Амин	К уточнению понятия «социальный конфликт» .....	55
Корнеева А.В.	Молодежный экстремизм как социо- культурный феномен .....	57
Кравченко Е.Ю.	Организация трудовых процессов и ме-	

	тоды их изучения .....	62
Кутепова И. В.	Влияние лидера организации на формировании социальной ответственности предприятия .....	65
Огородникова С. И.	Сущность и актуальные проблемы государственной кадровой политики .....	70
Пири Д.Д.	Влияние глобализации на социокультурные процессы в различных сферах жизни .....	74
Питка С.Н.	Понятие референтной группы в контексте исследования компаративных отношений .....	77
Позднякова Е.М.	Роль средств массовой информации в осуществлении общественного контроля в здравоохранении .....	81
Приставка Т.А.	Социальный контроль как элемент социального управления .....	86
Старчик Ю.Ю.	Формирование и развитие команды проекта .....	90
Таничева Т.С.	Инвестиционные процессы в муниципальном образовании .....	96
Тетеркина М.В.	Специфика управленческого мышления	103
Федотов Е. А.	Понятие, функции и структура кадровой политики в организации .....	106
Фомин В.Н.	Возрастные особенности значности профессионального выбора школьников	111

#### **ДИНАМИКА СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОЦЕССОВ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ**

Аркатова Ж.Н.	Теоретическая интерпретация социокультурной адаптации иностранных студентов как объекта управления .....	116
Астахов Ю.В., Колпина Л.В.	Эмпирический анализ потенциала местных сообществ в формировании социального здоровья населения старших возрастных групп .....	121
Астахов Ю.В., Коломыцева М.А., Смердов И.А.	Особенности развития кадрового потенциала в органах муниципального управления .....	125

Байдина О.В.	Особенности отбора персонала в организации.....	133
Батанова Е.П.	Реабилитационная технология в системе социальной адаптации детей-сирот ..	139
Безматная В.К.	Система оплаты труда персонала.....	145
Бубело А.Ю., Лебедева Н.В.	Собеседование как эффективная кадровая технология .....	148
Власова Е.А., Зайцева Т.А.	Проблемы и противоречия в сфере правового регулирования политической деятельности .....	158
Газнави Л.В.	К вопросу о раскрытии стадии стабилизации в организации .....	162
Гогина Е.А.	Основные аспекты отбора персонала ...	165
Закервашевич М.И., Чуев К.Г.	Социальное подражание в производственном коллективе .....	167
Ковалева И.И.	Основные пути совершенствования условий труда .....	172
Кутепова И.В.	Определение характера социальной ответственности предприятий г. Белгорода.....	176
Манькова А.Г.	Влияние гендерных особенностей на толерантность .....	182
Могутова О. А.	Функции инвективной лексики в вербальном поведении современной молодежи .....	187
Некрасова Н.А., Авилова Ж.Н.	Актуальные проблемы управления и организации труда .....	192
Прокофьев А.В., Авилова Ж.Н.	Проблема выбора и внедрения информационной системы управления персоналом .....	195
Реутова М.Н., Шавырина И.В.	Роль реципрокности в воспроизводстве практик взаимопомощи .....	197
Решетникова А.А. Савенкова И.В.	Организационное управление карьерой Октябрьская революция в освещении советской и постсоветской историографии .....	201 204
Скоросова О.В.	К вопросу об обучении персонала .....	210
Старикова А.А., Авилова Ж.Н.	Роль персонала в улучшении качества туристических услуг .....	213
Тарадейко Ю.В.	Социальный пакет как инструмент мотивации персонала .....	217

Тетеркина М.В.	Комплекс маркетинга персонала .....	219
Турьянский В.А.	Актуальные проблемы совершенствования проектного управления в муниципальных органах .....	222
Фомин В.Н.	Гендерные особенности волатильности профессионального выбора школьников .....	226
Хорошун Н.А.	Профессиональное развитие персонала .....	230
Шамаева О.П.	Включенность персонала как детерминанта организационного конфликта .....	235

### **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫМИ ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

Ахновская Ю.А., Баранова М.В.	Обучение новых сотрудников в организации .....	242
Боровская К. С.	Методы нематериальной мотивации и стимулирования персонала организации ..	245
Громова Е.Р., Дорошев Б.А.	Методы управления человеческими ресурсами как средство обеспечения эффективного менеджмента .....	248
Дроздова А.О., Чернышов А.В.	Информационная поддержка как элемент обеспечения безопасности работников предприятий повышенной опасности .....	252
Кочеткова И.А., Шутенко Е.Н.	Обратная связь: от слов к практике .....	256
Избирян Л.В., Строкова А.Р.	Система материальной мотивации персонала .....	260
Кононенко И. И.	Формирование сплоченного коллектива ..	264
Куделько Т.А., Мартова И.Ю.	Показатели эффективности кадровой политики в сфере социальной защиты .....	267
Марковская Е.В.	Совершенствование организации охраны и условий труда в организации (на примере государственного автономного учреждения Республики Крым ГАУ РК «Симферопольского лесохозяйственного хозяйства») .....	271
Некрасова Н.А., Авилова Ж.Н.	Адаптация персонала – ключ к успеху HR-политики организации .....	275
Савенкова И. В.		

Скоросова О.В.	Формирование системы материального стимулирования в организации .....	280
Старикова А.А., Авилова Ж.Н.	Организационная структура предприятия (на примере ООО «Туристическая компания «Спарта – Крым») .....	283
Тарадейко Ю.В.	Социальный пакет как инструмент мотивации персонала .....	286
Тимошина И.Р.	Привлечение кандидатов на работу в организацию .....	289
Тихонова Е.П.	Теоретические основы применения рейтинг-технологий в образовательном процессе .....	291
Хамутцких О. В.	Формирование организационной лояльности организации (на примере ООО «Ресторан Белогорье») .....	296
Шавырина И.В.	Модель мотивации труда персонала организации на основе ключевых показателей эффективности .....	300
Шелковая В.В.	HR-менеджер: обязанности, требования и компетенции .....	304

# СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ ПРОЦЕСС КАК ОБЪЕКТ ДИАГНОСТИКИ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ

## ПОНЯТИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Авилова Ж.Н.**

*канд. соц. наук, доцент*

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

**Прокофьев А.В.**

*магистрант кафедры социологии и управления*

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

На данный момент роль информации в жизни человека является определяющей – чем большим объемом знаний он обладает, тем больше ценится в обществе. С незапамятных времен сбор и реализация информации об окружающей среде помогали человеку выживать в любых условиях. Информация передавалась из поколения в поколения в виде накопленного опыта и навыков. И так, каким же образом информация легла в основу такой обширной области, как информационные технологии? Для ответа на этот вопрос нам нужно выяснить, что из себя представляют информация и информационные технологии. Информация – это совокупность каких-либо данных, сведений, передаваемых как устно, письменно, а также другим способом (например, с помощью звуковых или световых сигналов, электрических и нервных импульсов и т.д.). Информационные технологии (ИТ) представляют собой процессы, методы поиска, хранения, сбора, предоставления, обработки, распространения информации и способы осуществления таких методов и процессов. В широком смысле, ИТ охватывают все области, связанные с информацией (создание, передача, хранение, восприятие и т.д.), не ограничиваясь только компьютерными технологиями, но именно отрасль высоких компьютерных технологий мы будем рассматривать в данной статье.

ИТ-отрасль в основном занимается созданием, развитием и эксплуатацией информационных систем. Вот мы и плавно перешли к основной теме статьи. Информационные системы – это системы, предназначенные для поиска, хранения и обработки информации. Также это соответствующие организационные ресурсы (технические, человеческие, финансовые, и т.д.), которые обеспечивают и распространяют информацию. Они предназначены для своевре-

менного обеспечения людей информацией, точнее для удовлетворения конкретных информационных потребностей в рамках определенной области. Результатом функционирования информационных систем является информационная продукция – базы данных, информационные массивы, документы, информационные услуги и т.д.

Информационные системы классифицируются по сфере применения. Как было сказано ранее, ИС создают для удовлетворения информационных потребностей в конкретной предметной области, соответственно каждой сфере применения соответствует свой тип ИС. Таковых предметных областей огромное количество, но выделяют несколько наиболее важных и применяемых:

1. Медицинская информационная система – ИС, предназначенная для использования в лечебных или лечебно-профилактических учреждениях.

2. Географическая информационная система – ИС, обеспечивающая обработку, сбор, хранение и доступ пространственно-координированных данных.

3. Экономическая информационная система – ИС, выполняющая функции управления на предприятии.

Наиболее приближенной к сфере управления персоналом является экономическая информационная система, так как их задачи практически идентичны.

Почему же информационные системы играют настолько важную роль в области управления персоналом? Современные фирмы и предприятия являются сложными организационными системами, отдельные составляющие которых постоянно меняются и находятся в постоянном воздействии друг на друга. Функционирование организация в условиях рыночной экономики диктует новые цели и задачи по усовершенствованию управленческой деятельности. Основной целью является как автоматизация управления производственными и технологическими процессами, так и трудовыми ресурсами.

Информационные системы управления персоналом обязаны решать задачи тактического и стратегического планирования, бухгалтерского учета и оперативного управления фирмой. Классификация ИС управления персоналом весьма обширна, и может зависеть от видов процессов управления, уровня управления и множества других факторов. Наиболее распространены те ИС организационного управления, которые предназначены для автоматизации функций управленческого персонала. К данному классу относятся

как ИС управления промышленными фирмами, так и непромышленными экономическими объектами. Основными функциями таких систем являются:

1. оперативный контроль и регулирование;
2. оперативный учет и анализ;
3. бухгалтерский учет;
4. перспективное и оперативное планирование;
5. управление сбытом и снабжением.

В классическом понимании информационных технологий информационная система управления персоналом является набором определенного программного обеспечения и технологий, созданных для автоматизации и совершенствования процессов управления. Такое программное обеспечение позволяет координировать действия различных департаментов, налаживать каналы взаимодействия между руководством и персоналом. Также работники отдела управления кадрами получают доступ к информации о каждом работнике, которая позволит лучше контролировать бюджет, обучение и остальное взаимодействие с сотрудниками.

Использование информационных систем является обязательным условием существования и развития современных организаций. Основными практическими результатами внедрения ИС являются: снижение общей трудоемкости процесса управления кадрами, уменьшение суммарных затрат на поддержку системы, сокращение кадрового состава, повышение качества информационной поддержки, повышение уровня защищенности информации, рост уровня корпоративной безопасности. Очевидна и экономическая выгода использования ИС. Экономия достигается за счет более эффективной обработки данных, информационного обмена, снижения вероятности ошибок, вызванных человеческим фактором и снижения нагрузки на кадровый состав.

#### **Список литературы**

1. Бойко Э.В. Компьютеризация кадрового делопроизводства. Изд. Ай Пи Эр Медиа, 2010. 300 с.
2. Барановская Т.С., Вострокнутов А.Е., Березовский В.С. Исследование HRM-систем: анализ рынка, выбор и внедрение для компаний среднего и крупного бизнеса. 2016. №115(01). С. 2-8.
3. Васильев Е.В. HRM-системы сейчас особенно актуальны. 2008. С. 2.
4. Концепция CRM как способ взаимоотношения с потребителями Костина С.А., Авилова Ж.Н. В сборнике: Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская прак-

тика. Сборник научных статей 5-й Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор: Горохов А.А. 2015. С. 247-249.

## **ОСОБЕННОСТИ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ**

**Акифи Шах Султан**

*аспирант кафедры социологии и управления*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

В современной научной литературе, посвященной исследованию деятельности работников органов власти и управления, просматриваются два подхода к подбору средств и форм исследования профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих. С позиции *феноменологического подхода* сотрудники государственных и муниципальных служб с их профессиональными и личностными особенностями выступают как некий феномен, который становится объектом научного внимания. Основным методом изучения компетентности выступает тестовый метод с интерпретацией результатов и определением феноменологических характеристик профессиональной деятельности. С точки зрения *практико-ориентированного подхода* к выбору средств формирования профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих, конечной целью осуществляемой работы является проведение каких-либо изменений. Формы и методы работы с персоналом носят активизирующий деятельность работников характер и направлены на реорганизацию кадрового состава. Чаще всего для этих целей используется комплекс организационных (аттестация), диагностических (тестирование) и активизирующих мероприятий [2, 87-92].

Компетентность государственных и муниципальных служащих характеризуется, по мнению А.А. Деркача, следующими общими признаками: знание ими дела, наличие необходимого профессионального образования, навыков в работе, изучение и освоение передового опыта; систематическое качественное выполнение служащими профессиональных функций, принятие решений, стабильность служебных отношений, ощущение устойчивости служебной деятельности, пользы и качества выполняемой работы; сменяемость работников аппарата, что обеспечивает динамизм

в системе органов власти и управления, приток в нее новых идей, совершенствование методов управления, более широкую связь с населением, пресечение застоя, консерватизма, бюрократизма, снижения чувства ответственности; сочетание сменяемости управленческого персонала с устойчивостью квалифицированных, добросовестных, инициативных работников, своевременным повышением их в должности либо перемещением на иные ответственные участки управленческой деятельности с учетом желаний, квалификации и имеющегося опыта [1, 18].

Компетентность государственных и муниципальных служащих определяется:

- высокой результативностью деятельности;
- оптимальной интенсивностью и напряженностью;
- высокой точностью и надежностью;
- высокой организованностью;
- низкой зависимостью от внешних факторов;
- уровнем владения современными технологиями решения профессиональных задач;
- стабильностью высоких показателей качества;
- направленностью на достижение социально значимых целей.

Внедрение компетентного подхода в систему государственного и муниципального управления позволяет:

- производить точные расчеты потребности в профессиональном развитии;
- проектировать единые «прозрачные» технологии оценки сотрудников и их профессиональной деятельности;
- снизить субъективизм в принятии управленческих решений и повысить доверие к ним;
- задать систему координат, которая позволит определить и выявить наиболее компетентных и максимально эффективных работников.

Компетентный подход к управлению воспроизводством кадров регионального управления включает следующие основные этапы:

- разработка профиля (модели) профессиональных компетенций управленческих кадров (государственных и муниципальных служащих);
- оценка профессиональных компетенций управленческих кадров;

- повышение профессиональной компетентности управленческих кадров.

Среди основных обязанностей государственного служащего упоминаются исполнение должностных обязанностей в соответствии с должностным регламентом и поддержание уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей. Данная норма означает необходимость соответствия компетенции государственного служащего и ее постоянное развитие.

Соответственно должностной регламент государственного служащего аналогичен понятию «компетенция» с той лишь разницей, что должностной регламент не упоминает о личностных качествах государственного служащего, которые являются необходимыми для замещения той или иной должности государственной службы.

Под компетенцией понимается совокупность профессиональных знаний, навыков и умений сотрудника в сочетании с его личностными качествами, ориентированную на достижение успеха в рамках определенной профессиональной деятельности.

Таким образом, управленческая компетенция – это комплекс индивидуальных (лично-профессиональных) характеристик сотрудника организации, выполняющего управленческие функции.

В свете представленных определений компетенций и компетентности необходимо более подробно остановиться на характеристиках управленческих компетенций. Современность изменяет характер управления, которое все более определяется не институциональными организационными форматами, а позицией субъекта, принимающего на себя ответственность за определение направления и способа развития конкретной ситуации, в которую включены иные субъекты. Субъектом управления становятся не только тот субъект, по отношению к которому сформированы соответствующие социальные (функциональные) ожидания, а тот, кто добровольно формулирует модель развития ситуации и продвигает ее в организационном (и ином коммуникативном) пространстве, добиваясь состояния, при котором большинство других субъектов принимают эту модель как руководство к собственным действиям. Так, например, маркетолог в организации задает модель конкурентного рыночного пространства или модель потребителя, на которую ориентируются все производственные подразделения, менеджер службы персонала формирует модель идеального сотрудника, которой пользуются все руководители подразделений, вне зависимости от

их функциональной принадлежности. Организационные взаимодействия теряют функциональную локализацию, распространяются не только по иерархической вертикали, что заставляет искать иные опоры в развитии управленческих компетенций как индивидуальных технологий ответа на вызовы среды.

Организационная практика в качестве управленческих компетенций предлагает уже не только привычные (с точки зрения функциональных представлений) наборы управленческих компетенций, включающих в качестве самостоятельных компетенций такие как стратегическое мышление, влияние, контроль результатов, участие в командной работе, мотивация других. Новейшая семантика управленческих компетенций свидетельствует о том, что постепенно меняется понимание ключевых направлений усилий субъекта управленческого труда. В настоящее время профессиональное сообщество специалистов по управлению человеческими ресурсами активно обсуждает такие управленческие компетенции как вариативность, гибкость, инновационность, эластичность, социальная смелость, любознательность, аутентичность, способность к выстраиванию сетей, способность разглядеть таланты, добровольность ответственности за результат. Представленный перечень показывает, насколько ясно социальные имена компетенций несут две коннотации – необходимость постоянных изменений и значимость целостности субъекта, инициирующего и поддерживающего эти изменения. В моделях управленческих компетенций все больше фиксируются не задачи субъекта управления или социально желательные способы управленческих действий, а качественные характеристики деятельности, позволяющие субъекту самостоятельно находить ориентиры реализации самодетерминированной активности, в рамках которой он самостоятельно формирует собственные «дорожные карты». Более того, современные перечни управленческих компетенций все менее походят на набор самостоятельных феноменов (веер компетенций), а в целом указывают направление субъектного саморазвития (сложно провести четкую грань между «эластичностью», «гибкостью» и «вариативностью» или «социальной смелостью» и «добровольной ответственностью»).

Таким образом, компетентность используется для определения индивидуальных характеристик, способствующих лучшему выполнению работы, а понятие компетенции – для описания требований к работнику. Компетентность работника выражает его способность и готовность к выполнению работы определенного вида с требуемым уровнем качества. На профессиональную компетент-

ность работника государственной и муниципальной службы накладывает отпечаток специфика самой службы: гарантия стабильности в государстве, согласование интересов людей, выполнение властных функций, публичность власти, иерархичность государственной и муниципальной службы, сословность, корпоративность, политическая направленность.

#### **Список литературы**

1. Деркач А.А. Акмеологическая оценка профессиональной компетентности государственных служащих: учебное пособие. М.: Изд-во РАГС, 2008.

2. Мальшева В.В. Профессиональная компетентность государственных служащих и ее формирование в условиях непрерывного образования // Известия Волгогр. гос. пед. ун-та. Сер Педагогические науки. 2007. № 1(19). С. 87-92.

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ НОВОЙ РОССИИ**

**Астахов Ю.В.**

*канд. соц. наук, доцент,*

*Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

**Конев И.В.**

*докт. социол. наук, проф.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

**Лебедева Н.В.**

*ведущий специалист*

*Контрольно-счетной палаты  
г. Белгорода*

Главнейшая задача современного российского общества осмысление предлагаемых вызовов к системным изменениям в экономике и социальной политике со стороны различных политических сил, ученых и практиков.

Сегодня важнейшим конкурентным преимуществом являются знания, технологии, компетенции. Это – ключ к настоящему прогрессу, к повышению качества жизни. Россия должна стать странством для научного поиска, творческих людей, которые приближают будущее и способны заглянуть за горизонт. Наше технологическое развитие должно опираться на мощную базу фундамен-

тальной науки. За последние годы мы смогли серьёзно нарастить её потенциал. По целому ряду направлений – вышли на передовые позиции [2].

Очевиден тот факт, что воплощение идей модернизации требует пересмотра всех механизмов хозяйствования в нашей стране, изменения отношения человека к ценности производственного, научного труда, соблюдения высокой технологической дисциплины как базовой основы инновационного прорыва. Параметрами такого прорыва могут выступать, по меньшей мере, два показателя: высокая мотивация к труду современного российского гражданина и повышение производительности труда. Оба эти показателя хорошо измеримы, и их значения к сожалению, пока не вызывают оптимизма.

Отчужденность к труду явление не только российское. Современный гражданин мира в основном достаточно обеспечен, чтобы ни думать о хлебе насущном, и поэтому профессиональная деятельность, работа для него, прежде всего, процесс получения морального удовлетворения. И в современном российском социуме, как показывают оценки экспертов, ценностные предпочтения работающих граждан находятся в поле соблюдения работодателями принципов социальной справедливости, согласованности социальных интересов с интересами крупного бизнеса. Вот почему обсуждаемые проблемы воспринимаются специалистами и учеными неоднозначно, они рассматриваются как преждевременные и требующие серьезного анализа достигнутого.

По мнению академика РАН О.Т. Богомолова, макроэкономика, применительно к российским реалиям, подлежит сегодня оправданному и серьезному пересмотру, о чем сенсационно свидетельствуют авторы такого авторитетного издания, как «Экономист». Ссылаясь на известных экономистов мира, он подчеркивает, что за последние 30 лет макроэкономика была в лучшем случае впечатляюще бесполезна, а в худшем – просто – вредна. В своем интервью «Литературной газете» академик пишет: «Человек, его культура, знания, умения, здоровье, душевное состояние имеют ключевое значение для возрождения новой России. Поэтому надо сделать стратегическим приоритетом инвестиции не только и не столько в новую технику, сколько в человека... Это то, что называют социальным капиталом, наращивание которого, все более становится залогом успеха всех экономических начинаний» [1].

В этой связи как отметил Президент РФ В.В. Путин, выступая с Посланием Федеральному Собранию РФ: «... для дальнейшего раз-

вития и изменения структуры национальной экономики необходимо на принципиально ином уровне задействовать источники роста. Первое - увеличить производительность труда на новой технологической, управленческой и кадровой основе» [2].

Заметим, и то, что очевидным становится тот факт, что ни одна стратегия не существует в готовом виде и ни одна модернизация не может состояться, если не возникает социальной силы, способной соотнести с ней свои возможности и помыслы. На наш взгляд, такую силу может инициировать общество с высоким интеллектуальным и духовным потенциалом.

Вместе с тем, необходимо признать, что в настоящее время состояние кадрового потенциала современной России остается пока жестким ограничением в проведении радикальных реформ и способности реализовать модернизационные планы. Кадровый потенциал составляет важнейшее национальное достояние, без сохранения и приумножения которого невозможно эффективное поступательное развитие страны. Однако отсутствие эффективных механизмов воздействия на процессы формирования и востребованности кадрового потенциала, снижение профессионализма кадров приводит к углублению кризисных явлений, развитию необратимых процессов в науке, экономике, социальной сфере, государственном и муниципальном управлении, усугубляет отставание страны и ослабляет позиции России в мировом сообществе.

По мнению экспертов, изучающих кадровый потенциал органов власти и управления, в современной России недостаточно управленческих кадров, способных реализовывать инновационные проекты и практически нет специалистов, способных к инновационной деятельности. Нарушена система непрерывного профессионального образования государственных и муниципальных служащих, неэффективно используется кадровый потенциал молодых креативных специалистов, не остановлен систематический отток за границу высококвалифицированных специалистов в связи с их низкой востребованностью в России, в регионах, муниципальных образований и отсутствием ясной перспективы.

Существенное возникновение разбалансированности все еще наблюдается на рынке труда между структурой «спроса» и структурой «предложения», как по вертикали (уровням подготовки), так и по горизонтали (типом специализации). Современная система подготовки готовит 70% специалистов с высшим образованием, 20%-со средним и 10%-с начальным. Требования рынка сейчас таковы: 80%-это начальное и среднее и 20%-высшее. Таким образом,

больше 50% выпускников гарантированно остаются сейчас без работы.

В современных условиях второго десятилетия XXI века, остро стоит проблема привлечения к созидательной деятельности выпускников вузов. В материалах социологического исследования, проведенного социологической группой кафедры государственной службы и кадровой политики РАНХ и ГС при Президенте РФ (декабрь 2015г.), отмечено, что на вопрос: «Сколько молодых специалистов закрепляются в кадровом составе российских организаций?» 33,8% респондентов ответили «менее половины», 13,9% - «малая часть». Многие вынуждены идти на работу не по специальности, в обществе возникла необходимость в специалистах отдельных профилей. Между тем, как показывает статистика, во многих отраслях прогнозируется рост спроса специалистов технических специальностей.

Уделять повышенное внимание инженерной специальности исключительно важно в плане создания новой экономики, модернизации технологического уклада. Очевидно, что без инженеров не обойтись. Ведь модернизация и инновация - два ключевых слова, определяющих тренд развития России. Невозможность квалифицированным специалистом полноценно реализовать себя в профессиональной области создаёт угрозу кадровой безопасности России. Человек является интеллектуально - кадровым потенциалом общества. Без рационального использования ученых, без подготовки нового поколения кадров, высококвалифицированных рабочих, менеджеров способных трудиться в условиях рынка и конкуренции, невозможен инновационный прорыв России в социально - экономическом развитии.

Большинство государств мира наращивают вложения в интеллект, человеческий капитал, инновации, а ведущие страны заняты поиском новых механизмов привлечения частного капитала на эти цели. Значение и результативность государственного управления и поддержки качества кадрового потенциала успешно демонстрируют многие европейские государства, страны Юго-Восточной Азии, Китай, Япония и Южная Корея, где осуществляются крупные инвестиции в образование с ориентацией на новейшие технологии, что обеспечивает высокую сбалансированность рынков образовательных услуг и труда. Чем выше уровень технического развития государства, тем больше требуется затрат на профессиональное обучение кадров, особенно безработных и незанятого населения. К инновационным формам человеческого капитала можно отнести ком-

пьютерную грамотность, умение пользоваться Интернетом, владение иностранными языками. В современном информационном обществе обладание подобными знаниями и умениями заметно усиливает конкурентные позиции работников на рынке труда и открывает им доступ к более привлекательным и лучше оплачиваемым рабочим местам. Высокообразованные, опытные, профессиональные специалисты должны составлять ядро среднего класса, а вложения в человеческий капитал выступают важнейшим условием трансформации социальной структуры российского общества, ее укрепления и консолидации.

В современных условиях организации трудовых процессов особое значение отведено развитию интеллектуальной стороны человеческой деятельности, интеллектуальному потенциалу общества. Интеллект формируется, обогащается, развивается, когда он востребован, в других условиях он утрачивается. Основная проблема недоиспользования человеческого капитала состоит в нерациональном использовании кадров, что говорит о нарушенном взаимодействии между их подготовкой и рынком труда. Это происходит потому, что система образования функционирует автономно, без анализа потребностей современной социальной сферы и экономики, в значительной мере замкнута на саму себя. Поэтому, не смотря на наличие высокообразованной (по формальным признакам) рабочей силы, в России сохраняется устойчиво низкий уровень производительности труда. По минимальным оценкам, к работникам, занимающим рабочие места, не соответствующие их квалификации, можно отнести примерно 45% обладателей высшего, 50% - среднего и 20% - начального профессионального образования [3]. Этот тревожный симптом, свидетельствующий о дефиците предложения рабочих мест, предполагающих наличие высшего или среднего специального образования, следует считать главной причиной устойчивых структурных диспропорций на российском рынке труда. Следовательно, существует острая необходимость комплексной и глубокой модернизации системы профессионального образования, ее опережающего и многоуровневого развития, оптимизации сети образовательных учреждений в соответствии с конкретными государственно - политическими целями и интересами граждан.

В условиях поиска эффективных мер модернизации в новой России на системном уровне предстоит возродить забытые формы и методы работы по поиску одаренной молодежи, успешно применявшиеся в советское время, взять ценное из современного зару-

бежного опыта. Как известно, доминирующим фактором, влияющим на становление человека в профессиональной области, является уровень профессионального образования. Наличием образования в значительной мере определяется дальнейшая жизнеспособность, карьера, уровень жизни человека.

Из базовых оснований, которые обеспечивают устойчивость, и безопасность государства два относятся к тому, что непосредственно связано с кадровым потенциалом — это образование и наука. Состояние экономики, обороноспособность, армии, культуры тоже во многом определяется уровнем подготовки и образованности граждан. Сегодня уже очевидно, что недостаточно только отслеживать количественные и качественные характеристики кадрового потенциала страны, регионов и муниципальных образований. Надо научиться создавать условия для их реализации. Именно в этом и заключается основной смысл деятельности государства в данной сфере. В материалах социологического исследования, проведенного социологической группой кафедры государственной службы и кадровой политики, приведены данные экспертного опроса (декабрь 2015 г.): на вопрос о государственной эффективности формирования кадрового потенциала российского общества 52,8% экспертов отметили ее как малоэффективную, а 17,6% - совсем не эффективную.

Итак, необходимо отметить, что из основных проблем, которую волнует любое государство в первую очередь - создание социальных условий, позволяющих достичь социального благополучия. Для современной России это поиск путей обеспечения возможностей для реализации личных целей граждан при условии их совпадения с общественными интересами и целями. Нам представляется, что только так можно сформировать инновационный, креативный, кадровый потенциал, востребованный обществом.

#### **Список литературы**

1. Капитал справедливости // Литературная газета. – 2016. – 13-19 апреля. – №14. – С.3.
2. Путин В.В. Послание Президента РФ Федеральному Собранию / В.В. Путин. – Москва. 01.03.2018 г.
3. Капелюшников Р.И. Экономический мониторинг экономического положения и здоровья населения: данные анкеты РМЭЗ в 2012 г.

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРУКТУРЫ И ФУНКЦИЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

**Астахов Ю.В.**

*канд. соц. наук, доцент,  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

**Лебедева Н.В.**

*Ведущий специалист  
Контрольно-счетной палаты  
города Белгорода*

Переход России в XXI веке на рыночные отношения в корне изменил концепцию управления персоналом в целях повышения эффективности и качества работы организации, предприятий и органов государственной и муниципальной власти. В тоже время современная концепция управления персоналом в органах власти и управления, в бизнес структурах предполагает выработку и реализацию кадровой политики. В этом связи проблемы, связанные с кадровой политикой, в современных условиях приобретают особую значимость и актуальность.

Использование кадровой политики на практике в системе государственного и муниципального управления, предприятий и организаций, приобрело всероссийское распространение. Поэтому требуется внимательное изучение такого опыта в развитых регионах РФ и муниципальных образований. Однако любое использование опыта лишь тогда принесит желаемые результаты, когда исключается любой шаблон, слепое копирование, учитываются национальные и исторические традиции и социально-психологические особенности, где инновациям предстоит прижиться.

Выступая с Послание Федеральному Собранию РФ, Президент РФ В.В. Путин особо отметил: «...сегодня важнейшим конкурентным преимуществом являются знания, технологии, компетенции. Это-ключ к настоящему прорыву, к повышению качества жизни. Россия должна стать пространством для научного поиска, творческих людей, которые приближают будущее и способны заглянуть за горизонт» [10].

Это в полной мере относится к органам государственной и муниципальной власти. Как показывает многовековой российский опыт управление, хозяйствование, всегда рассматривались как вспомогательный, второстепенный фактор производства. А современная концепция управления персоналом определяет работника

(специалиста), как важнейший главный ресурс и ценность предприятия, организации, органов власти и управления. Поэтому необходима разработка принципиально новых подходов к персоналу. Необходимо повернуть сознание работодателя к потребителю, а не к руководству (менеджменту), к прибыли, а не к расточительству, к инициатору, а не к бездумному исполнителю; перейти к социальным нормам, базирующимся на здоровом экономическом смысле, не забывая о нравственности и этики поведения. Тогда иерархия отойдет на второй план, уступая место культуре управления и рыночным отношениям. Такой поворот может обеспечить только инновационная научно-обоснованная кадровая политика.

Вышеуказанные обстоятельства предопределяют актуальность темы исследования, ее теоретическую и практическую значимость.

В современном обществе цели и задачи управления персоналом в любой организации реализуются через кадровую политику.

Объективная необходимость развития стратегического аспекта управления персоналом обуславливает особое внимание к определению двух основных терминов, как «кадровая политика» и «кадровая стратегия». Однако даже в этом методологическом вопросе у ученых и практиков нет единства, общепризнанной трактовки исходных концептуальных понятий [6].

Многие авторы в своих работах избегают давать четкие определения кадровой политики и кадровой стратегии, не уделяя этим вопросам должного внимания.

В проекте «Концепции государственной кадровой политики РФ», разработанном кафедрой государственной службы и кадровой политики РАГС при Президенте РФ, дается довольно спорное определение: «Кадровая политика субъекта управления - целенаправленная деятельность субъекта управления по кадровому обеспечению достижения целей и задач организации». Другими словами, и стратегия, и тактика, и технологии управления персоналом рассматриваются в совокупности как кадровая политика.

В начале 90-х годов XX века авторы трехтомника «Система управления персоналом на предприятиях» (ВЦП Министерства труда РФ) предложили трактовку, отождествляющую понятия «кадровая политика» и «кадровая стратегия»: «Кадровая политика предприятия - это стратегия действий, объединяющая различные формы и методы работы, стиль ее проведения» При этом в качестве составных элементов кадровой стратегии рассматривались идеология, цели, задачи, принципы, формы и методы управления персона-

лом. Такое определение открывает конструктивные методологические подходы к разработке и реализации кадровой политики организации.

Аналогичное понимание сущности кадровой политики характерно и для коллектива авторов из РЭА им. Г.В. Плеханова: Ю.Г. Одегова, П.В. Журавлева [4], С.А. Карташова, Н.К. Маусова, а также Е.А. Аксеновой. Этими авторами предлагаются широкое и узкое толкование кадровой политики.

*Широкое толкование:* система правил и норм (которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы), приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией организации власти и управления предприятия либо организации.

*Узкое толкование:* набор конкретных правил, пожеланий и ограничений во взаимоотношениях людей и организации» [3, 54].

Более широкая трактовка кадровой политики безотносительно к кадровой стратегии, с акцентом на методологическую, концептуальную сторону этого понятия дается в работах А.Я. Кибанова и В.Р. Веснина. Так А.Я. Кибанов с соавторами дают следующее определение: «Кадровая политика - система знаний, взглядов, принципов, методов и практических мероприятий государственных органов и организаций основного звена управления, направленных на установление целей, задач, форм и методов кадровой работы во всех сферах человеческой деятельности» [7]. В этом определении интегрированы и концептуальная, и практическая сторона работы с персоналом.

В.Р. Веснин рассматривает кадровую политику как «систему теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы» [3]. Таким образом, формы и методы, направления работы с персоналом не включаются им в кадровую политику.

Применительно к органам государственного и муниципального управления, кадровая политика представляет собой рассчитанную на длительный период стратегию социально-экономического, политического и культурного развития местного сообщества, региона, целостное использование всех имеющихся на территории ресурсов: природных, человеческих, управленческих, производственных, образовательных, культурно-исторических, мотивационных, организационных и др. [1].

Такой подход в полной мере согласуется с позицией А.И. Турчинова по вопросу государственной кадровой политики, которая «...призвана обеспечить: регулирование процессов формирова-

ния и востребования кадрового потенциала страны; защиту граждан, общества и государства от непрофессионализма; привлечение институтов гражданского общества к участию в процессах развития и реализации интеллектуальных и профессиональных ресурсов России» [11].

Вместе с тем муниципальная кадровая политика, прежде всего, касается непосредственной жизнедеятельности людей, их жизнеобеспечения, эффективной работы органов местного самоуправления, распределения людей (кадров) по сферам деятельности. Она затрагивает как государственное и муниципальное управление, государственную и муниципальную службу, так и все сферы жизнедеятельности местного и регионального сообщества: экономику, культуру, социальную сферу и управление. Но в центре стоит проблема воплощения социальной политики, где человек с его проблемами, чаяниями, потребностями, заботами, интересами и устремлениями занимает главенствующее место.

Понятие "кадровая политика" сформировалось в рамках технократической парадигмы управления и отражает этап администрирования в практике управления персоналом.

Кадровая политика охватывает многие сферы управления персоналом: подбор и расстановку кадров, обучение персонала, стимулирование труда работников, руководство персоналом, социально-трудовые отношения, управление трудовой карьерой, внутрифирменные коммуникации, формирование кадровых процедур, социальную политику, организационную культуру и др. [2].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что кадровая политика - основное направление работы с персоналом. Она включает основополагающие принципы, составляющие основы набора, отбора и распределения персонала, его использования, обучения, переобучения, повышения квалификации и, наконец, увольнения. Кадровая политика - это целенаправленная деятельность по созданию трудового коллектива, которая наилучшим образом способствовала бы совмещению целей и приоритетов предприятия и его работников.

Кадровая политика организации выполняет следующие *функции*:

1. занятость (анализ рабочих мест, методы найма, способы отбора, продвижения по службе, отпуск, увольнение);
2. обучение (проверка новых сотрудников, практическое обучение, непрерывное развитие персонала);
3. оплата труда (льготные схемы, оплаты, стимулирование

труда);

4. трудовые отношения (установление более эффективного стиля руководства, отношения с профсоюзами);

5. благосостояние (пенсии, пособия по болезни и нетрудоспособности, медицинские, транспортные услуги, жилье, питание, спорт и общественная деятельность, помощь в решении личных проблем).

Кадровая политика организации осуществляется стратегическими и оперативными системами управления задачи кадровой стратегии: поднятие престижа предприятия; исследование атмосферы внутри предприятия, а анализ перспектив развития потенциала рабочей силы в регионе; обобщение и предотвращение причин увольнений с работы и др.

***Структура кадровой политики [5].***

В целом кадровая политика как система управления человеческими ресурсами включает в себя следующие подсистемы:

*Во-первых*, управление трудовыми ресурсами. Обеспечивает процессы формирования и возмещения человеческих ресурсов путем организации:

- управления демографическими процессами (рождаемость, смертность, брачность, улучшение положения женщин, забота о семье и детях);

- управления образованием (дошкольное воспитание, общеобразовательная подготовка, подготовка рабочих кадров непосредственно на производстве и в системе профтехобразования, подготовка специалистов в высших учебных заведениях, последипломное);

- повышение квалификации, переподготовка, переобучение и профессиональная ориентация учащейся молодежи;

- управления социальным развитием (расширение непродуцственной сферы, регулирование фондов потребления, обеспеченность продуктами питания и товарами, здравоохранение, использование свободного времени, обеспеченность жильем, развитие бытового обслуживания и общественного питания, социальная работа и др.).

*Во-вторых*, управление занятостью обеспечивает процессы распределения человеческих ресурсов путем организации:

- управления рабочими местами (учет действующих и создание новых рабочих мест в производственной и непроизводственной сферах хозяйства, организация общественных работ, социальная защита безработных);

– управления первичным распределением (профессиональный подбор и направление выпускников общеобразовательных школ, профессионально-технических училищ, высших учебных заведений в различные отрасли хозяйства);

– управления перераспределением (профессиональный отбор, организация переподготовки, трудоустройство, организованный набор, территориальное переселение, переводы и перемещения работников).

*В-третьих*, управление персоналом обеспечивает процессы использования (потребления) человеческих ресурсов путем организации:

– управления трудом (совершенствование производственных процессов, разделения и кооперации труда, методов труда и организации рабочих мест, укрепление дисциплины труда, улучшение условий труда и его охраны, организация оплаты труда и его стимулирования);

– управления кадрами (кадровой работой) на уровне предприятий, организаций и учреждений с использованием кадровых технологий, подбор, отбор кадров, оценка и расстановка, организация профессиональной адаптации и внутрифирменной мобильности, мотивация и воспитание работников, снижение текучести и др.;

– управления социально-демографическими процессами (помощь семьям, строительство и содержание объектов социально-культурного назначения, жилья, улучшение медицинского обслуживания, организация досуга, развитие подсобных хозяйств, повышение общеобразовательного и культурного уровня работников).

Таким образом, управлять человеческими ресурсами в современных условиях – это означает учет общественных потребностей, регулирование демографических процессов, подготовку квалифицированных кадров, оптимальное распределение их между отдельными отраслями и территориями региона, эффективно использовать человеческие ресурсы в экономике, создавать необходимые условия для высокопроизводительного и качественного труда, постоянно заботиться о повышении качества жизни населения муниципальных образований и регионов.

### **Список литературы**

1. Астахов Ю.В. Кадровое обеспечение устойчивого развития муниципальных образований в первом и втором десятилетиях XXI века: монография. Белгород. ООО «Эпицентр», 2015. 368 с.

2. Астахов Ю.В., Манько В.Н., Патрушев В.И. Современная муниципальная кадровая политика и технологии её реализации:

монография. Белгород: Обл. типография, 2011. 104 с.

3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе. М.: Юристъ, 2003. 150 с.
4. Журавлев П.В. и др. Технология управления персоналом (Настольная книга менеджера). М.: Экзамен, 2000. 100 с.
5. Збрицкий А.А., Сидунова Г.И. Кадровая политика социально-экономических систем: инновационная стратегия. Волгоград: Изд-во Волгогр. гос. ун-та, 2004. 32 с.
6. Игнатов В.Г., Кузнецов С.Г., Колесников В.А., Понеделков А.В., Старостин А.М. Региональная кадровая политика: концептуальные подходы и принципы реализации. Ростов-на-Дону, 2016. 118 с.
7. Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда / Под ред. А.Я. Кибанова. М.: Экзамен, 2003. 500 с.
8. Овчинников Н. Состояние работы с персоналом на современном российском рынке // Управление персоналом. 2007. №18 (178).
9. Осипов К. Кадровое делопроизводство // Управление персоналом. 2007. №19(173).
10. Послание Президента РФ Путина В.В. Федеральному Собранию Российской Федерации. Москва. 01.03.2018 г.
11. Турчинов А.И. Профессионализм и кадровая политика: проблемы развития и практики. М.: Флинта, 1998.

## **КОНЦЕПЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА П. БУРДЬЕ**

**Бинокова И.С.**

*аспирант кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Утвердившееся в экономической социологии в последние десятилетия прошлого столетия понятие «социальный капитал», определяемое как «совокупность реальных или потенциальных ресурсов, связанных с обладанием устойчивой сетью более или менее институционализированных отношений взаимного знакомства и признания – иными словами, с членством в группе» [3] было выдвинуто французским социологом Пьером Бурдьё. Современные ученые, следуя его идеям, определяют социальный капитал как ценный ресурс развития, влияющий на экономический рост, общественное благосостояние, эффективность социальных программ и

многое другое [8]. Социальный капитал исследуют как макроэкономическое понятие, определяющее экономический и социальный прогресс современного общества. Определяют его как один из ключевых элементов национального богатства, от которого во многом зависят тенденции роста и модернизации современной экономики [5, 26]. Выделяют такие его элементы как доверие между членами общества, просоциальные нормы и социальные сети, которые воздействуют на состояние экономики и общества, вносят значительный вклад в экономическое развитие [6, 30]. Социальный капитал связывают с ускоряющимся развитием инновационной экономики, определяя его основанием социальные инвестиции в общественные блага: науку, образование и их инфраструктуру [7, 45].

Связывая социальный капитал с членством в группе, П. Бурдьё поясняет, что понятие «не выведено путем простого теоретизирования и еще в меньшей степени – на основе расширенной аналогии экономических понятий» [3]. Оно сложилось в результате необходимости выявить принцип социальных воздействий (работу связей), особенно заметных в случаях получения индивидами неравных прибылей при практически равном капитале (экономическом или культурном), в зависимости от их способности мобилизовать капитал через свою близость к сложившейся, богатой капиталом группе.

П. Бурдьё указывает на зависимость социального капитала как от других видов капитала (экономического, символического, культурного), так и от размера сети связей, позволяющей его мобилизовать. При этом сущность нематериального капитала наиболее четко выражена ученым в определении культурного капитала. Рассмотрение общества в качестве поля, структура которого характеризуется неравным распределением капитала, присвоенного различными агентами, позволяет интерпретировать культурный капитал в виде средства борьбы, как на полях культурного производства, так и на полях, где действуют социальные классы. При этом получение прибыли зависит от силы агентов и мастерства владения капиталом. Однако не прибыль характеризует владельца культурного капитала, а ценность его квалификации, которая может быть обменена на денежную стоимость, которая тем выше, чем дефицитнее квалификация. Целью конкурентной борьбы определяется опять же не прибыль, а благо. Иными словами, человек стремится приобрести ценные знания, умения и навыки с целью достижения блага. А благо включает в себя как нематериальную, так и материальную составляющие.

Инвестирование в социальный капитал, по мнению П. Бурдьё, не означает только лишь погоню за выгодой, а связывается и с эмоциональным проявлением бескорыстия, искренней преданности. Несмотря на то, что агент целенаправленно выбирает доминирующие группы, образующиеся у богатых капиталом агентов и разрабатывает стратегию вхождения в ту или иную группу, основное отличие социального капитала от экономического заключается в том, что человек затрачивает усилия, время на неоплачиваемую сферу отношений, общения, проявляя свое внимание, заботу, участие. Ценность социального капитала пропорциональна ценности владельцев капитала (качество) и тем выше, чем больше владельцев она объединяет (количество), которое при равных условиях и определяет наибольшую ценность обладателей социального капитала. Именно поэтому владельцы социального капитала заинтересованы в стратегии его воспроизводства.

Анализируя работу П. Бурдьё, российский ученый, специалист в области социальной дифференциации Н.А. Шматко отмечает, что «П. Бурдьё представляет устанавливаемый социологией социальный мир в виде социального пространства, сконструированного, исходя из принципов деления и распределения совокупности активных свойств (индивидуальных и коллективных) агентов. Речь идет о свойствах, способных придать агентам силу и власть, понимаемую в самом общем виде как способность добиваться результатов» [4, 558]. Далее отмечается, что «макропеременные, обобщающие исходные социальные величины – активные свойства, положенные в основу построения социального пространства, - П. Бурдьё называет «капиталами». При подходе к определению социального капитала как силовой структуры, возможно заметить связь проявления силы и власти капитала у П. Бурдьё с современной концепцией «мягкой силы», предложенной Дж. Найем. «Мягкую силу» определяют как третью форму силы в дипломатии, наряду с принуждением («кнут») и поощрением («пряник»), которая способна воздействовать на окружающий мир с помощью цивилизационной, культурной, внешнеполитической и иной привлекательности [1, 31]. Согласно данной концепции, источниками «мягкой силы» выступают потенциальное членство и разделяемые ценности. Данные источники отмечаются ключевыми и в концепции социального капитала. В текстах П. Бурдьё, как отмечает Н.А. Шматко, встречается противопоставление силовых и смысловых отношений, причем «силовые отношения» ассоциируются с объективной соци-

альной структурой, а «смысловые отношения» принадлежат региону субъективных социальных явлений [4, 566].

Социальный капитал фиксируется П. Бурдьё как достоверно выявленное явление. При этом причины появления социального капитала, законы его развития не рассмотрены. Для исследования социального капитала в объективной реальности необходимо не просто зафиксировать факт его появления, но и исследовать взаимосвязь общения во времени и пространстве. Причем, интерес представляют не только причины и следствия возникновения социального капитала, но и активное влияние следствий на сами причины их порождения.

Акцентируется также внимание на внутренней противоречивости социального капитала. С одной стороны, отношения в современном обществе действительно эгоистичны и театральны, что находит выражение и в понятии социального капитала у П. Бурдьё. «Манеры (умение держать себя, произношение и т.д.) могут быть включены в социальный капитал, поскольку, указывая на способ своего приобретения, они свидетельствуют об изначальном членстве в более или менее престижной группе» [3]. С другой стороны, в основе социального капитала лежит стремление к достижению общности, что выражается в общении. И на это тоже указывает П. Бурдьё [3]. Причем общение, как его рассматривал Н. Бердяев, выходит далеко за рамки экономических отношений, оно устремлено как к человеку, так и к природе. Общение «возможно с миром животных, даже растительным и минеральным, которые имеют свое внутреннее существование. Дружба возможна с природой, с океаном, с горой, с лесом, с полем, с рекой» [2, 78]. Именно общение, а, соответственно, и социальный капитал, представленный как общение, помогает найти человеку путь в жизни в соответствии с его природой, что является благом не только самого индивида, но и общества.

Таким образом, отношения, зафиксированные П. Бурдьё и названные «социальным капиталом» объективно развиваются в условиях рыночного производства. Процессы общения и кооперации связаны с ресурсом получения прибыли. Если первоначально капитал был выражен в вещи, то в последующем – в человеке, его взаимоотношениях, общении. Коль скоро социальные отношения сопряжены с моральными требованиями, то понятие «социальный капитал», соответственно, приобретает этическую окраску.

### Список литературы

1. Барабанов О.Н., Зуев В.Н., Картамышев В.А. Европейский союз и «Группа восьми»: совместная ответственность за глобальное общественное благо: коллективная монография. М.: Гос. ун-т – высшая школа экономики, 2011.
2. Бердяев Н. Дух и реальность. М., 2011.
3. Бурдые П. Формы капитала // Экономическая социология (электронный журнал). 2002. Т. 3. № 5. [Электронный ресурс] URL: [http://ecsoc.hse.ru/data/670/586/1234/ecsoc\\_t3\\_n5.pdf#page=60](http://ecsoc.hse.ru/data/670/586/1234/ecsoc_t3_n5.pdf#page=60)
4. Бурдые П. Социальное пространство: поля и практики / Пер. с франц. М., 2007.
5. Бухвальд Е.М. Воспроизводственные проблемы человеческого (социального) капитала // Вестник МГАДА. 2012. № 4 (16).
6. Зуева И.А. Влияние государственной финансовой политики на качество социального капитала в России // Вестник МГАДА. 2012. № 4 (16).
7. Новикова В.Ф. Влияние социального капитала на экономические процессы // Вестник МГАДА. 2012. № 4 (16).
8. Социальный капитал в России: измерение, анализ, оценка влияния. Научный семинар. 20.05.2011. [Электронный ресурс] URL: <http://www.liberal.ru/anons/5265>.

### МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР УСПЕХА СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Боровская К. С.**

*студент магистратуры*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

*Научный руководитель Шутенко Е.Н.,*

*канд. психол. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

Мотивация - это многогранный процесс побуждения сотрудников к активной трудовой деятельности для удовлетворения их собственных интересов, потребностей, в сочетании с достижением целей всей организации в целом [3]. Под механизмом формирования системы мотивации персонала понимается совокупность закономерных отношений и связей, которые отражают процесс усвоения социальных норм, ценностей

и правил поведения, а также выработку ценностных установок и ориентации сотрудника в сфере его трудовой деятельности [4].

Рациональная система мотивации персонала занимает одну из самых важных ступеней, необходимых для успешного процветания любой организации. Стандартная мотивация сотрудников воспринимается нами как один из способов повышения производительности труда.

Ставя перед собой цели, люди выбирают их, как правило, индивидуально, стремясь к совершенству, они постоянно планируют свои действия и определяют свою судьбу. В связи с этим, мотивация – процесс непрерывного выбора и принятия решений в процессе выбора поведенческих альтернатив [2].

Повышение мотивации работников организации является сложным и постоянным процессом. Любая организация подразумевает непрерывные изменения: перед ней возникают различные задачи, меняются способы их решения и достижения. Вместе с этим меняются и мотивационные ресурсы, да и сотрудники со своими взглядами и потребностями не остаются стабильными [4]. С другой же стороны, для создания системы мотивации, при любых изменениях в организации необходимо учитывать совокупность факторов: стратегию организации, корпоративную культуру, кадровую политику, задачи и цели самих работников, а так же имеющиеся ресурсы. Поэтому, следует отметить, что создать и эксплуатировать единую и неизменную систему мотивации персонала невозможно.

Существует материальная и нематериальная мотивация персонала. В различных организациях в приоритете та, которая наиболее продуктивно повлияет на конечные результаты и достигнутые цели.

Материальная система мотивации персонала важна. Но прежде всего она решает проблему удержания сотрудников и контроля над соблюдением стандартов работы, а только потом мотивирует на достижение результатов.

Люди по-прежнему нуждаются в возможности самовыражения и самореализации, осознании своей значимости, общественном признании, благоприятном психологическом климате в коллективе. Стремление к самоактуализации обусловлено желанием человека реализовать собственный потенциал именно в этой работе и появляется тогда, когда работник связывает свое будущее с работой на данном предприятии, и отчасти соотносит свои личные цели с целями всей компании [5]. К

сожалению, нематериальной мотивации незаслуженно уделяется критически мало внимания.

Зачастую мы сталкиваемся с желанием руководителей разработать и внедрить систему нематериальной мотивации, чтобы стимулировать работников без дополнительных затрат. Однако таких методов крайне мало.

Для успешного функционирования любой организации, прежде всего, необходимы высококвалифицированные кадры, которые могут активно работать и умелые управленцы, способные руководить производственными процессами, однако любая деятельность данного рода не увенчается успехом, если персонал предприятия недостаточно мотивирован.

Руководству важно знать факторы мотивации своих работников. Современному уровню производства необходимо развиваться вместе с эффективными мотивационными системами персонала, которые в обязательном порядке должны совершенствоваться под влиянием тех или иных политических и экономических условий в процессе функционирования организации.

В наши дни на рынке можно приобрести конкурентный товар, но невозможно приобрести конкурентоспособность и мотивацию к ней. Поэтому современным организациям необходимо самостоятельно искать продуктивные и действенные методы организации и поощрения труда.

Лишь малая часть выбывших работников связывает свое увольнение с объективными причинами: уходом в декретный отпуск, призывом на военную службу, уходом на пенсию. Значительная часть сотрудников увольняются по собственному желанию. Следовательно, существуют значимые факторы неудовлетворённости в процессе их трудовой деятельности.

Любая система мотивации должна обеспечивать не только приемлемый уровень оплаты труда, но и достаточно высокий уровень жизни сотрудника и его членов семьи. Научные исследования показали, что мотивационные системы, которые разработаны в организации, малоэффективны и сформированы не до конца. Нематериальное стимулирование развито, зачастую, крайне слабо.

При формировании системы мотивации персонала необходимо знать, что любого сотрудника можно отнести к одному из трёх видов [5]:

1) сотрудники, у которых значимость различных ценностей сбалансирована;

2) сотрудники, ориентированные на оплату труда и другие материальные ценности;

3) сотрудники, ориентированные на общественную значимость труда и его содержательность.

Для того чтобы создать высокую мотивацию необходимы условия для удовлетворения потребностей. Важно превратить рабочий процесс из занятия по производству продукции в занятие по реализации потребностей сотрудника.

Для этого руководителю необходимо понимать потребности своих работников и организовать жизнь предприятия так, чтобы удовлетворить их в реальной ситуации.

Вознаграждение (зарплата и премии, оплата отдыха и питания, компенсации транспортных расходов) и рабочая среда (чистота, удобство рабочего места и его оснащенность) являются средствами удовлетворения физиологических потребностей работников.

Социальные потребности каждого работника проявляются, как правило, в стремлении принадлежать коллективу, четко представлять перспективы личного продвижения по карьерной лестнице, а также понимать, что окружающие считают его компетентным и признают его результаты и достижения в трудовой деятельности.

Таким образом, для формирования оптимальной и грамотной системы мотивации персонала руководителю необходимо придерживаться следующих правил:

- определить цель, для которой нужен конкретный работник
- определить основные потребности персонала
- сформировать краткосрочные и долгосрочные планы стимулирования и мотивации персонала
- выбрать верные методы стимулирования
- избегать управленческих ошибок.

Оптимальная *система* мотивации персонала позволяет эффективно управлять деловым поведением работников, обеспечивая успешное функционирование и процветание организации.

### Список литературы

1. Дума и богатей: Наполеон Хилл. М.: ФАИР, 2016. 272с.

2.Евстегнеева, А.А., Шутенко, Е.Н. Влияние мотивационного компонента на достижение цели // Аллея науки. 2017. Т. 1. № 10. С. 199-202.

3.Ермолина, Л.В., Сорочайкин А.Н. Управление персоналом: глоссарий: терминологический словарь / сост. А.Н. Сорочайкин, Л.В. Ермолина. Самара: Изд-во «Самарский университет», 2015. 104с.

4.Петренко, Е.П., Хрипкова, Т.П., Сентябова Т.А. Материальное стимулирование – ключевой фактор управления мотивацией // Клиническая лабораторная диагностика. 2016. №9. С. 22-23.

5.Рассадин, В.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // Труд и социальные отношения. 2016. №3. С.53-59.

6.Сорочайкин, А.Н. Информационное общество и теория управления персоналом // Основы экономики, управления и права. №1.2015. С.121-125.

7.Шишкина, Е.С. Национальные аспекты формирования мотивационной системы // Экономика, управление и право в современных условиях: международ. сб. ст./ под общ. ред. В.Б. Тасеева. Самара: Изд-во «Самарский университет», 2014. Вып. 5. С.185-193.

## **СОЦИАЛЬНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КАК ОДНА ИЗ ПРОБЛЕМ ДОВУЗОВСКОЙ ПОДГОТОВКИ ИНОСТРАННЫХ ГРАЖДАН К УЧЕБЕ НА ТЕРРИТОРИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Булгакова С.А.**

*старший преподаватель,*

*аспирант кафедры социологии управления*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

Тенденции развития высшего образования в России ориентированы на открытое научное и образовательное пространство. Этот факт определяет интерес к проблеме привлечения иностранных граждан к обучению в российские университеты, который неуклонно растёт и приобретает особую актуальность. В современном высшем образовании развитие международной студенческой мобильности, международного

сотрудничества определяет направления деятельности в области подготовки иностранных граждан для зарубежных стран [2].

Учебная миграция занимает значительную долю в общей структуре миграционных потоков, а само понятие «учебная миграция» широко используется в научной литературе. Данные статистики различных ведомств фиксируют рост за последние десятилетия численности иностранных студентов в России. На примере подготовительного факультета для иностранных граждан Белгородского государственного технологического факультета можно подтвердить данную тенденцию. В 2016 – 2017 учебном году на ПФИ БГТУ им. В.Г. Шухова обучалось 280 иностранных граждан, а в 2017 – 2018 учебном году – 407.

Для иностранных учащихся, стремящихся остаться в России российские вузы становятся стартовой площадкой. Данная группа мигрантов также ориентирована на интеграцию в новую среду, выстраивание соответствующего взаимодействия с окружающими. Важно отметить, что для части иностранных студентов, которые хотят вернуться на родину после окончания обучения, важным становится качество обучения и полученные профессиональные навыки. Однако в силу отсутствия сильных стимулирующих факторов для адаптации интеграция в новую социокультурную среду для этой группы может протекать с большими сложностями, поскольку пребывание в России рассматривается ими как временное. Достижительские стратегии поведения на новом месте способствуют более успешному выстраиванию отношений с окружающими [4].

Исходя из вышесказанного, важно подчеркнуть, что на ряду с трудностями освоения выбранной профессии стоит такая проблема, как социальное взаимодействие.

В науке наблюдается отсутствие единого понимания социального взаимодействия личности. В ходе теоретического анализа была проведена работа по систематизации научных толкований данного феномена, по итогам которой было сформулировано понятие социального взаимодействия личности как процесса непосредственных или опосредованных взаимосвязанных и взаимообусловленных действий двух и более субъектов, направленного на обмен информацией, ценностями, опытом и на осуществление совместной деятельности [7].

Подготовка к социальному взаимодействию как организованный педагогический процесс должен быть наполнен определенным содержанием, конкретными формами и методами,

адекватно отражающими отдельные стороны социального взаимодействия в профессиональной сфере, и направлен на освоение обучающимися в их совместной профессионально-ориентированной деятельности и общении системы знаний, умений, способов деятельности, ценностей и опыта согласованного социального взаимодействия.

При постановке цели моделирования подготовки иностранного гражданина к социальному взаимодействию в профессиональной сфере мы основывались на социальном заказе общества, заложенном в федеральных государственных образовательных стандартах высшего (профессионального) образования (ФГОС ВПО и ФГОС ВО), направляющих преподавателей высшей школы на раскрытие потенциала обучающихся, ориентирование их на продуктивное сотрудничество и общение, формирование необходимых социокультурных и профессиональных компетенций социального взаимодействия, развитие и активизацию адекватных интерактивных навыков и умений, необходимых в различных сферах профессиональной деятельности [6].

На примере БГТУ им. В.Г. Шухова, одного из 33 опорных вызов Российской Федерации, можно увидеть результаты выполнения ФГОС. Так, согласно ФГОС ВО по направлению подготовки 07.03.01 Архитектура (уровень бакалавриата) выпускник, освоивший данную программу, должен обладать не только общепрофессиональными компетенциями, но и общекультурными. К последним относятся способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия, способность работать в команде, толерантно воспринимая социальные и культурные различия, а также, способность анализировать социально значимые процессы [1]. Как видно из вышесказанного профессорско-преподавательский состав, который работает по направлению «Архитектура», воспитывает не только высококвалифицированные профессиональные кадры для иностранных государств, но и уделяет большое внимание социальному взаимодействию в многонациональной студенческой среде.

Прежде чем начать обучение по выбранной специальности, иностранные граждане должны пройти обучение на подготовительном факультете, где одной из первостепенных задач у преподавателей и кураторов является развитие навыков

социальных взаимодействий иностранных граждан в неродной среде.

Важно отметить тот факт, что необходимость формирования компетентности социального взаимодействия обусловлена спецификой пространственно-временных социальных отношений, а основной составляющей данной компетентности представляется толерантность как личностное качество и толерантное поведение как ее воплощение в жизнь. Таким образом, формирование компетентности социального взаимодействия как условие успешной социализации и эффективной профессиональной деятельности личности обуславливает проявление толерантного поведения. Наиболее актуальным толерантное поведение и личностное качество – толерантность – представляется в педагогической профессии, поскольку система социального взаимодействия педагога наиболее обширна и специфична [5].

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что работа по решению проблемных ситуаций, связанных с вопросами социального взаимодействия, должна быть проведена не только педагогом или куратором иностранных граждан, обучающихся на территории РФ, но и самим студентами – иностранцами. В этом случае на первый план выходит проблема идентичности в социальном взаимодействии, связанная в первую очередь с конфликтом, который существует между субъектами взаимодействия: личностью, социальными группами, обществом, сообществом, при несоответствующей идентичности субъектов взаимодействия. Конфликт возникает между субъектами взаимодействия при несовпадении их представлений на предмет конфликта, представлений, которые возникают из-за несоответствующей идентичности субъектов взаимодействия. При социальном взаимодействии у субъектов проявляется персональная и социальная идентичность одновременно, но доминирует какая-то одна из них в зависимости от ситуации [3].

#### **Список литературы**

1. Приказ Министерства образования и науки РФ №463 от 12.04.2016 г. «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 07.03.01 Архитектура (уровень бакалавриата)» - Режим доступа: <http://www.bstu.ru/about/important/vpo/standarts/bakalavr> (Дата обращения: 17.05.2018г.)

2. Бондарь Е.А. Адаптационная готовность иностранных граждан к обучению в вузе // Научные ведомости НИУ БелГУ.

Гуманитарные науки. №7(228). Вып.29 – Белгород, Изд-во:БелГУ, 2016 – С. 198-203

3. Васина В.В., Халитов Р.Г., Юсупов И.М. Проблема идентичности в социальном взаимодействии // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2014. № 3. - С. 19-22

4. Гончарова Н.В. Отношение к иностранным студентам в ВУЗе: некоторые аспекты межэтнического взаимодействия // Симбирский научный вестник. 2015. № 4. - С. 165-170.

5. Кандаурова А.В., Лабикова М.Н. Толерантность педагога в социальном взаимодействии // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2010. № 1. - С. 100-104.

6. Ковчина Н.В. Моделирование подготовки будущего бакалавра к социальному взаимодействию в профессиональной сфере // Достижения вузовской науки. 2014. № 13. - С. 54-59.

7. Ковчина Н.В., Сапрыгина С.А. О подготовленности обучающегося к социальному взаимодействию в контексте образовательных стандартов // Сборники конференций НИЦ Социосфера. 2014. № 35. - С. 203-213.

## **СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Бухтоярова М.А.**

*аспирант кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Гендерная асимметрия в органах государственного управления может рассматриваться в качестве одной из помех для принятия и реализации сбалансированных управленческих решений. Во всяком случае, это мнение получает все более широкое распространение в научной и управленческой среде. С другой стороны, когда женщины достигают «критической массы» в политических структурах, то, как замечено, меняется понимание политики, наблюдается отход от ее традиционного толкования, изменяется культура принятия решений. Расширяется спектр решаемых проблем, который пополняется вопросами планирования семьи, ухода за детьми, воспитания подростков, насилия в семье и др. [2]. Тем самым усиливается социальная направленность в деятельности органов государственного и муниципального управления.

Выделяется несколько стратегических направлений обеспечения гендерного равенства в органах государственной власти: институциональное, профессионально-трудовое, социально-психологическое, а также направления трансформации общественного сознания и гендерного самоменеджмента.

В данной статье предлагается рассмотрение *социально-психологического направления* обеспечения условий для гендерного равенства.

Эти условия достаточно разнообразны. Большую роль в завоевании женщинами высокого статуса играет *социально-психологическая установка на успех*. Все большее число девушек в России стремятся получить хорошее образование и нацелены на самореализацию в профессиональной сфере. Женщинам, чтобы выжить, воспитывать детей, достойно жить, приходится проявлять гиперактивность. К тому же, как считают специалисты, психологический тонус мужской части населения снижен.

Эксперты выделяют и описывают человеческие качества, которые способствуют успеху женщин на руководящих постах. Среди них чаще всего называют: гибкость, умение приспосабливаться к любой ситуации, способность к диалогу. Женщины – это посредники и переговорщицы, считает И. Хакамада. Их большое преимущество состоит в умении сдерживать свои амбиции [4].

Показательны в этом отношении исследования Т.П. Хохловой [5]. Она выделяет и описывает ряд гендерных особенностей в пользу утверждения о том, что женский стиль управления гораздо разнообразнее и богаче по своим проявлениям благодаря многоликости женской природы. Суть этих особенностей сводится к следующему:

- женщины имеют более подвижную мотивационную структуру, они могут реагировать с большими отличиями, и реакция будет выражена ярче, чем у мужчин;
- женщина-руководитель больше внимания уделяет отношениям между членами коллектива;
- женщина более эмоциональна, при принятии решений чаще полагается на свои ощущения, интуицию;
- в отношениях с внешней средой женский стиль управления отличается большей гибкостью, ситуативностью, умением адаптироваться к сложившимся обстоятельствам;
- деятельность женщины-руководителя благодаря ее извечной терпеливости направлена на последовательные, постепенные преобразования без ориентации на сиюминутный результат;

- стиль женщины-руководителя отличается большей демократичностью, готовностью к сотрудничеству;
- женщине-менеджеру присуща такая черта, как склонность к наставлениям, назиданиям;
- особенность женщины-руководителя – любознательность;
- в экстремальных ситуациях женщина-руководитель демонстрирует не стратегию страха и избегания, а стратегию активного противостояния;
- женщины-руководители владеют мягкими конфликтными технологиями, быстрее и легче «отходят» и успокаиваются.

В заключение автор пишет: «Женщины-менеджеры достигают успехов не в результате копирования мужского стиля управления, а посредством творческого использования своих способностей, реализации внутренне присущих только женщине черт и качеств. Полученные выводы указывают на необходимость переосмысления возможностей женского лидерства в экономике России» [5].

В органах государственной власти, как считают специалисты, проявляется *тенденция к благожелательному отношению* к карьерному продвижению женщин со стороны коллег, вышестоящих руководителей [3, 124-136]. Отмечается также, что успешность женщины во многом зависит от наличия у нее наставника [1]. Однако, проблема заключается в том, что не так уж много женщин занимают положение, позволяющее им руководить, давать советы или оказывать покровительство молодым женщинам по месту работы. Когда же роль наставника женщины берет на себя мужчина, отношения между ними могут быть нарушены «сексуальным влечением друг к другу».

Еще одно важное социально-психологическое условие обеспечения гендерного равенства – *расширение и использование женщинами социального капитала*. Сегодня российская власть продолжает оставаться институтом, в котором наряду с формальными нормами действуют неформальные правила, нередко предопределяющие внутреннюю субкультуру властных отношений [6]. Власть была и остается институтом, в котором скрытые процессы и невидимые ресурсы влияния остаются чрезвычайно значимыми. Наряду с профессиональными качествами важными дополнительными ресурсами, которыми необходимо обладать, чтобы попасть на руководящую должность во власти, остаются социальный капитал, репутационные ресурсы, личное расположение губернатора, лояльность, способность к установлению неформальных связей [7, 59].

Таким образом, социально-психологические условия обеспечения гендерного равенства в органах государственного управления связаны, во-первых, с ориентацией женщин на успех; во-вторых, с доброжелательным отношением к карьерному продвижению женщин со стороны коллег-мужчин, вышестоящего руководства; в-третьих, с расширением и использованием социального капитала (неформальных связей).

#### Список литературы

1. Авдулова Т.П. Гендерные аспекты управленческой деятельности [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд.: [http://www.elitarium.ru/2010/05/24/gendernye\\_aspekty\\_deyatelnosti.html](http://www.elitarium.ru/2010/05/24/gendernye_aspekty_deyatelnosti.html).
2. Гендерное равенство в современном мире: роль национальных механизмов / Отв. ред. и сост. О.А. Воронина. М.: МАКС Пресс, 2008.
3. Резник С.Д., Макарова С.Н. Гендерные особенности карьерного роста: женщины в менеджменте // ЭКО. 2006. № 3. С. 124-136.
4. Хакамада И. Особенности национальной политики. Серьезные игры. М.: Олма-Пресс, 2002.
5. Хохлова Т.П. Выявление гендерных аспектов менеджмента – фактор повышения эффективности управления // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. №2.
6. Чирикова А.Е. Региональная власть: формальные и неформальные практики // Общественные науки и современность. 2004. № 3.
7. Чирикова А.Е., Лапина Н.Ю. Женщина на высших этажах власти. Российские практики и французский опыт. М.: Институт социологии РАН, 2009.

### СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К КАДРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

**Гладкова И.А.**

*старший преподаватель*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г.Шухова*

В современных динамичных условиях эффективная система управления персоналом является необходимым условием достижения успеха организации в конкурентной борьбе. В свою очередь важным элементом системы управления персоналом является

оценка профессиональных компетенций и результатов труда сотрудников.

Процедура оценки персонала позволяет получить детальную, максимально достоверную картину состояния кадрового состава организации на период исследования и предложить пути решения выявленных проблем.

Несомненная польза оценки персонала отмечается в том случае, когда она увязана и согласована со стратегией развития компании, а также ее организационной культурой [1]. Оценка должна измерять эффективность сотрудника не только сейчас, но и на ближайшее и перспективное будущее.

Рассматривая различные подходы к оценке персонала организации, нельзя не отметить оценку сотрудников в рамках технологии управления по целям.

Управление по целям было разработано авторитетным исследователем П. Друкером [2]. По мнению автора, вовлечение сотрудников в постановку целей и совместное с руководителем определение способов их достижения приводит к более полному и правильному пониманию целей и способов их реализации, что, в свою очередь, существенно повышает вероятность достижения целей.

Основная идея концепции управления по целям, заключается в следующем: «Чем яснее цель, тем выше вероятность ее достижения». П. Друкер также предлагал вводить для ключевых аспектов бизнеса измерители эффективности достижения целей – показатели эффективности (КПИ).

О. Дэниэлс, развивая подход П. Друкера об измерении эффективности достижения целей, полагал, что необходимо управлять двумя важными аспектами: поведением сотрудников и результатами их работы. Для управления поведением, он считал необходимым описывать каждую работу с точки зрения ожидаемых результатов и стандартов ее выполнения.

При поручении подчиненному какой-то задачи, или если сотрудник сам инициирует задачу, достаточно часто может возникать проблема: результат, которого достигает подчиненный, не в полной мере соответствует замыслу руководителя, который он вкладывал в формулировку задачи.

Если задачу формулировал сотрудник, то руководитель может неверно понимать замысел, который в нее вкладывает подчиненный. В итоге получается, что результат либо противоположный тому, что «заказывал» руководитель, либо не соответствует по качеству, по расходам на его получение. И на корректировку этого

результата или промежуточных результатов в процессе деятельности руководитель, сотрудник, все связанные исполнители и пользователи этих результатов вынуждены вновь затрачивать время, деньги, силы.

В связи с этим, очень важно качественно формулировать задачи.

Исследователь Д. Доран разработал критерии формулирования качественных задач (SMART):

- specific (конкретная);
- measurable (измеримая);
- appropriate (соответствующая);
- realistic (достижимая);
- time-bound (определенная во времени)

Д. Нортоном и Р. Капланом был предложен подход к разработке сбалансированной системы показателей, который предполагает определение видения будущего организации, декомпозицию его на стратегические цели и задачи; измерение движения компании к поставленным стратегическим целям и задачам через показатели в четырех проекциях: финансы, клиенты, процессы, обучение и рост [3].

Если в концепции П. Друкера на определение целей не предлагалось накладывать ограничения, то в «BSC» предлагается ставить цели только в ограниченном круге проекций со строгой ориентацией в показателях на интересы ключевых заинтересованных сторон: акционеров, клиентов, высшего руководства и персонала.

Анализ научной литературы позволяет сделать вывод, что наиболее прогностически валидным методом оценки персонала является ассесмент-центр. Данный метод основывается на разработке профиля требований по каждой из должностей с последующей симуляцией требований при помощи различных упражнений (например, деловая игра, решение кейсов).

Существуют различные подходы к разработке профиля требований. Так, например, метод критических событий предполагает сбор и анализ информации о событиях, критических для достижения успеха в данной профессиональной должности. Главное достоинство данного метода заключается в получении ориентированной на поведение информации как основы для понятного и «наблюдаемого» профиля требований, что, в свою очередь, закладывает хорошую базу данных для структурированного интервью и ассесмент-центра.

Вместе с тем, данный метод не лишен недостатков, к числу которых относится тот факт, что без соответствующей практики он достаточно затратен и на начальном этапе требует сопровождения внешними экспертами.

В. Йеттером была разработана модификация метода критических событий. На первом этапе, так же как и в предыдущем методе, проводится идентификация ситуаций, критических для успеха.

На втором этапе осуществляется формулирование критериев требований. При этом в профиль требований включают только те критерии, для которых можно подобрать типичные ситуации.

На третьем этапе для каждого выбранного критерия подбирают критические для успеха способы поведения.

На завершающем этапе проводится ранжирование критериев требований по значимости [4].

Анализ литературы по вопросам оценки соискателей на вакантную должность, показывает, что более высокое значение имеет поведение, которое кандидат продемонстрировал совсем недавно (например, на настоящем месте работы). Чем ближе выборка поведения по времени, тем надежнее прогноз будущего поведения.

Также более прогностически валидным является поведение, которое продемонстрировал кандидат, работая в похожей должности; поведение, которое соискатель демонстрировал неоднократно в разных ситуациях, т.е. стабильное во времени поведение, а также поведение в значимой ситуации, при выполнении очень ответственного задания.

При проведении оценки компетенций сотрудников необходимо учитывать возможности компенсации посредством обучения, а также за счет высоких значений по другим критериям. Если, например, кандидат из-за недостаточного опыта, имеет пробелы в знаниях, необходимых для выполнения определенной работы, и, как следствие невысокое значение по критерию «профессиональная квалификация», но в тоже время очень высокое значение по «готовности учиться», один явно выраженный показатель компенсирует другой, слабо выраженный. Вместе с тем, следует иметь в виду, что есть такие характеристики, которые сложно или практически невозможно улучшить обучением.

В процессе проведения ассесмент-центра осуществляется наблюдение за сотрудниками (кандидатами на вакантную должность) на основе операционализированных критериев требований.

Способы поведения сотрудников при выполнении упражнений протоколируются и по завершению всех испытаний подверга-

ются анализу с применением оценочных шкал. Итоговое решение принимается на основе интенсивного обсуждения и согласования многими наблюдателями. Важно подчеркнуть, что ассесмент-центр предполагает тщательную подготовку и обучение наблюдателей.

Методы оценки, по которым работают ассесмент-центры, значительно сложнее обыкновенного анкетирования: деловые игры, анализ поведения сотрудника в определённой ситуации, психологические тесты, упражнения, оценивающие уровень развития тех или иных профессиональных компетенций и личностных качеств, дискуссии. По окончании процедуры оценки организация получает целостную картину, на которой видны либо непродуктивные зоны, либо отдельные «проблемные» сотрудники.

Руководствуясь полученными данными, руководитель может реорганизовать свою команду, тем самым сделав коллектив более эффективным. Следует уточнить, что эффективность в данном случае не означает резкое увеличение прибыли, скорее, это возможность компании быть агильной, вовремя реагируя на агрессивную внешнюю среду и ее вызовы. Как показывают пока еще редкие исследования зарубежных экспертов, именно такие компании смогут оставаться на высоте в информационную эпоху, вырываясь вперед с преимуществом, которое очень сложно преодолеть.

#### **Список литературы**

1. Демененко И.А., Шавырина И.В. Клиентоориентированность персонала строительной организации в условиях социально-экономической турбулентности //Вестник БГТУ им. В.Г Шухова. 2018. № 4. С. 141-148.
2. Друкер П. Энциклопедия менеджмента. М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432с.
3. Нортон Д., Каплан Р. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию. М.: «Олимп-Бизнес», 2003. – 214 с.
4. Йеттер В. Современные методы отбора персонала. Метод структурированного интервью. Харьков: «Гуманитарный центр», 2011. – 360 с.

## К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ КУЛЬТУРЫ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Гузаиров В.Ш.**

*канд. соц. наук., доцент*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

В историческом развитии современной России важнейшую роль играет коммуникация, как средство в управлении организацией. В основе коммуникаций заложено общение, как процесс развития контактов между членами коллектива. Разновидностью общения, как формой восприятия и понимания друг друга является деловое общение. Под деловым общением Т.А. Ильина понимает «межличностное взаимодействие, направленное на достижение общности субъектов, выполняющих или предполагающих выполнение совместной деятельности». Традиционно деловое общение рассматривается в единстве трех ее составляющих, а именно интерактивный, перцептивный и коммуникативный компоненты. Интерактивная сторона общения рассматривается нами, как процесс взаимодействия между участниками данного процесса и выполняет регулятивную функцию. Благодаря совместной деятельности происходит обмен не только определенной информацией, но и как результат происходят различные изменения в поведении участников общения. Способы взаимодействия имеют взаимосвязь с достижением определенных целей, особенностей организации, эмоционального настроения партнеров. При интерактивном взаимодействии участники общения могут использовать: сотрудничество, как способ достижения индивидуальных и общих целей; противоборство – проявление не согласия в достижении результативности; уклонение от взаимодействия – способ избегания активного сотрудничества; однонаправленное содействие – ситуация, в которой один из партнеров способствует достижению целей другого, а второй уклоняется от данного сотрудничества; контрастное взаимодействие, которое можно рассматривать как однонаправленное содействие, но при этом второй партнер не только уклоняется от сотрудничества, но и противодействует ему; компромиссное взаимодействие, когда оба партнера, частично, содействуют и в равной мере противодействуют друг другу. Перцептивную сторону общения можно рассматривать как процесс восприятия партнера по общению, установления между ними взаимопонимания и на этой основе выполнения коммуникативной функции. Данному процессу способствует

механизмы перцепции, а именно: идентификация, стереотипизация, эмпатия, аттракция, рефлексия и каузальная атрибуция. Идентификацию можно рассматривать как процесс, при котором участник общения предполагает внутреннее состояние партнера, поставив себя на его место. Стереотипизация рассматривается нами как способ, при котором партнеры воспринимают друг друга как представители определенной социальной группы. Эмпатия – эмоциональное сопереживание друг друга. Аттракция представляет собой форму познания другого человека, основанную на формировании устойчивого позитивного чувства к нему. Рефлексия – механизм самопознания, основанный на представлении восприятия его партнером по общению. Каузальную атрибуцию можно рассматривать как способ выяснения причин поведения субъектов общения. Коммуникативная сторона общения предполагает обмен информацией между участниками делового общения. Особенность данного процесса можно рассматривать и с точки зрения «социальной коммуникации». Данное понятие широко используется для обозначения общения, взаимодействия, средств и способов передачи информации. Существует несколько подходов к трактовке социальной коммуникации:

- социально-психологическое направление (бихевиоризм, диалоговый дискурс К. Ясперса, М.М. Бахтина, М. Бубера);
- символический интеракционизм (Дж. Г. Мид, Г. Блумера);
- феноменологический взгляд на природу данного явления (А. Шюц, Г. Гарфинкель);
- различные прагматические теории, рассматривающие практические аспекты передачи, обмена информацией, в частности, массовую коммуникацию (А. Моль).

Некоторые наиболее существенные аспекты вышеуказанных подходов представлены в работах Ф.И. Шаркова [3].

В каждом из этих подходов рассматриваются различные стороны социальной коммуникации. По мнению Н.С. Данакина, «социальная коммуникация» выражает понимание людей и, основанное на этом, их взаимодействие [2]. Участниками социальной коммуникации являются личности конкретной организации.

Социология рассматривает личность как представителя определенной социальной группы, как социальный тип, как продукт общественных отношений, который является и активным субъектом совместной деятельности [1]. Коммуникативный процесс субъектов общения осуществляется в организации, которую можно рассматривать как разновидность социальных систем, объединение

людей, совместно реализующих поставленную цель и действующих на основе определенных принципов, и правил. Организация нами рассматривается, как элемент общественной системы и самая распространенная форма ячейки социума. Она имеет свои специфические потребности, интересы, ценности, предлагая обществу свои услуги и продукты деятельности. Специфика деятельности организации взаимосвязана с общими систематизирующими факторами социальных систем, а именно:

- наличие общей цели всей совокупности ее компонентов;
- подчинение каждого компонента общей цели системы;
- осознание каждым компонентом своих задач и понимание цели;
- выполнение каждым элементом своих функций;
- соотношение субординации и координации между компонентами системы;
- наличие принципа обратной связи между управляющей и управляемой подсистемами.

Данные структурные компоненты создают условия для осуществления деловых коммуникаций среди участников этого процесса.

По нашему мнению, структуру коммуникации в организации можно условно разделить на внешние и внутренние коммуникации, непосредственные и опосредственные, формальные и неформальные, управляемые и неуправляемые, межличностные, межгрупповые и организационные. Внешние коммуникации, как правило, направлены на внешнюю среду, на отношение с потребителями и конкурентами, а внутренняя коммуникация происходит в самой организации, где источник информации и ее получатель находятся в данной организации. Внутренние коммуникации, исходя из статуса участников взаимодействия, делятся на иерархические вертикальные, в которых участники взаимодействия находятся на различных социальных ступенях (руководитель – подчиненный) и горизонтальные – взаимодействие между лицами одинакового социального статуса. Непосредственные взаимодействия осуществляются в процессе личного взаимодействия, а опосредственные – через посредника или средств связи. Формальные коммуникации основаны на должностных взаимоотношениях и функциональных обязанностей персонала, а неформальные складываются в процессе личных симпатий и общих интересов. Управляемые коммуникации носят контролируемую форму и осуществляется по заранее утвержденному плану, а неуправляемые складываются вследствие по-

требности персонала в общении в процессе возникновения той или иной ситуации. Межличностные коммуникации осуществляются непосредственно между индивидами, межгрупповые – при взаимодействии структурных подразделений организации, а организационные – при коммуникативных взаимодействиях с иными организациями.

Таким образом, процесс формирования культуры деловых коммуникаций организации является основой управленческой деятельности, так как через обмен информацией они связывают все элементы организации в единое целое.

### **Список литературы**

1. Гузаиров В.Ш. Социология и психология управления: учебное пособие / В.Ш. Гузаиров. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2009. С. 236.
2. Данакин Н.С. Теоретические проблемы исследования социальной коммуникации народного российско-польского научного симпозиума. – Белгород: изд-во БелГУ, 2000. – Ч.1. – С. 6.
3. Шарков Ф.И. Истоки и парадигмы исследований социальной коммуникации // Социологические исследования. - 2001. - №8. - 52-61.

## **ЭВОЛЮЦИЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О ГЕНДЕРНОЙ АСИММЕТРИИ**

**Данакин Н.С.**

*д.с.н., проф. кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г.Шухова*

**Бухтоярова М.А.**

*аспирант кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г.Шухова*

Эффективность государственного управления зависит от многих факторов – внешних и внутренних, объективных и субъективных, целенаправленных и стихийных и т.д. Принципиальное значение имеет принятие управленческих решений, обеспечивающих сбалансированность целей и задач, приоритетов и интересов, традиций и инноваций. Социальный состав лиц, принимающих решения также должен быть сбалансированным, чтобы была возможность для артикуляции и позиционирования интересов различных социальных групп, разнообразия подходов к постановке и решению

управленческих задач. Вместе с тем, такой социальной сбалансированности нет. Так, в системе государственной службы женщины преобладают на должностях, не предполагающих принятия ответственных решений. Они составляют 56% государственных служащих федерального уровня, но руководящие должности занимают только 9% из них, а так называемые "высшие" должности – 1,3% [2, 68-75].

Проблема гендерной асимметрии связана, прежде всего, с двумя обстоятельствами: во-первых, с развитием феминизма, во-вторых, с распространением гендерных исследований и их институционализацией в качестве особого научного направления.

Феминизм, будучи многоликим социокультурным явлением, выступает, с одной стороны, как социально-политическая *теория* о равноправии женщин и путях преодоления гендерного неравенства. С другой стороны, феминизм рассматривается как широкое социальное *движение* за гражданские права и равные возможности для женщин, противостоящее социальной системе, в которой положение людей разных полов (идентичностей) неравноправно [1].

В истории феминизма выделяется несколько периодов, начиная с середины XIX века. Изначально его главной целью было предоставить женщинам избирательные права. В последующем он проник во многие сферы жизнедеятельности общества, что повлияло на расширение значения понятия. У феминизма появились разветвления (радикальный, либеральный, экофеминизм, постмодернистский, психоаналитический и др.). Целью движения на современном этапе стало нивелирование гендерной асимметрии в обществе [3, 528-529]. Феминизм подготовил почву для становления гендерных исследований и, вместе с тем, послужил стимулом для их активного проведения.

Термин «гендер» был введен в научный оборот американским психологом Р. Столлером. В 1963 году он выступил на конгрессе психоаналитиков в Стокгольме с докладом о понятии гендерного самосознания. Основная идея доклада заключилась в разделении «биологического» и «социального»: изучение пола, считал Р. Столлер, является предметной областью биологии и физиологии, а анализ гендера – предметной областью психологов и социологов. К концу 60-х годов эта идея получила широкое распространение на Западе при исследовании социальных отношений. Она сыграла важную роль в преодолении устойчивых стереотипных установок, объясняющих биологическими различиями поведение, а также роли мужчин и женщин в обществе. Развитие гендерной теории и

результаты исследований, основанных на гендерном подходе, постепенно привели к осознанию того, что «рассматривать любую социальную проблему (не важно, чего она касается – истории или культуры, политики или экономики, психологии или социологии) без учета гендерной составляющей, мягко говоря, не полно, одно-сторонне» [5, 21].

Начальным этапом гендерных исследований на Западе стали *женские исследования* (women's studies). Их ощутимый рост произошел в 70-е годы, что было вызвано либеральными идеями (эмансипации, равенства, автономии, прогресса), а также изменившимися (по сравнению с 19 в. и первым периодом движения) «целями феминисток: от борьбы за равенство прав, которое оказалось уже зафиксированным в законах многих стран, они перешли к борьбе за равенство возможностей для женщин, от «феминизма равенства» к «феминизму различий», требованию признать «особость» женского социального опыта» [4].

*Второй этап* гендерных исследований (80-е годы) характеризуется их расширением за счет включения «мужских исследований», т.е. *андрологии* [4]. Идя навстречу друг другу с разных «полюсов», феминологи и андрологи: активно участвовали в переориентации социального знания от изучения крупных социальных общностей и групп к изучению отдельных людей; сумели придать гендерный ракурсы биографическому и автобиографическому методам, тем самым способствовали росту значимости качественных методов в социологии.

На *третьем этапе* гендерных исследований (конец 1980-х – конец 90-х годов) стало возможным перейти к анализу гендерных систем – то есть выявлять и анализировать разные аспекты социальности и культуры в их гендерном измерении. «Под гендером стала пониматься система отношений, которая является основой стратификации общества по признаку пола» [4].

*Четвертый этап* – гендерные исследования в эпоху глобализации (конец 90-х годов – по настоящее время) – характеризуется тем, что эти исследования стали признанным направлением развития социально-гуманитарного знания не только в США и Западной Европе, но и в странах Африки, Азии, Восточной Европы, России, на постсоветском пространстве. Это связано с ростом внимания к проблемам женщин, имеющим международный характер.

Гендерные исследования в современной России насчитывают немногим больше двух десятилетий и, по мнению З.А. Хоткиной, тоже прошли четыре этапа: 1) этап зарождения гендерных исследо-

ваний (конец 80-х годов и начало 90-х годов); 2) этап институционализации российских гендерных исследований (1993-1995 гг.); 3) этап консолидации усилий российских гендерологов (1995-1998 гг.); 4) этап легитимации гендерных исследований как направления социокультурного знания и широкого распространения гендерного образования в российских университетах (с 1998 г по настоящее время) [5, 21].

Результаты гендерных исследований могут быть обобщены в нескольких теоретических положениях, которые имеют важное методологическое значение для изучения гендерной асимметрии, в том числе гендерной асимметрии в органах государственного управления.

Во-первых, гендерные исследования ввели фактор различия полов в традиционный социальный, в том числе социально-стратификационный контекст.

Во-вторых, было введено гендерное измерение в социально-экономическую историю, пополнившуюся такими темами, как «феминизация бедности», «фемининность безработицы», «политэкономия домашнего труда», «история женского домашнего труда», заставив признать категорию «пол» одним из структурообразующих экономических принципов. Было выявлено особое значение темы «*женской работы*» как неоплачиваемого женского труда (рождение детей, воспитание их и т.д.), бывшего во все эпохи почти незаметным или умышленно не замечаемым.

В-третьих, на основе анализа прошлого и настоящего так называемых «женских профессий» было показано, что эти профессии сложились и воспроизводятся как продолжение гендерных ролей, приписанных женщинам социальными и культурными нормами.

В-четвертых, была обоснована историчность двух взаимодействующих социальных сфер – публичной-«мужской» и частной-«женской» и равная значимость частной сферы для функционирования общества. Тем самым, были созданы предпосылки для перехода от анализа больших структур и социальных общностей к антропологически-ориентированным социальным наукам, интересующимся жизнью отдельных людей.

В-пятых, осуществлена концептуализация женского/мужского поведения как влияния разных социальных и исторических контекстов.

В-шестых, были разрушены многие проявления мужского мифотворчества, к примеру, о сравнительно невысокой креативно-

сти женщин и т.д. Гендерные исследования возвратили женские имена социальному знанию – истории, философии, литературоведению, психологии. «Женские исследования» заставили признать, что социальное знание, ранее считавшееся «полным» и «универсальным» для всех без различия пола, таковым не является, поскольку традиционные теории познания преуменьшали значение главных в женском опыте и женских жизнях областей знания, были слишком рационалистическими. Был поставлен, тем самым, вопрос о разных научных стилях – объективистском, «мужском» и эмоционально-богатом, «женском» – написания исследований.

В-седьмых, «особо следует отметить то, что «женские исследования» обеспечили критическую нацеленность работ против биологического детерминизма и представлений о том, что есть нечто заданное Природой, а потому неизменное. Они вовлекли в феминистское движение массу женщин, в том числе из числа ученых» [4].

В-восьмых, гендерные исследования привели к осознанию гендерной асимметрии в сферах занятости и управления как социальной проблемы, способствовали концептуализации данной проблемы.

#### Список литературы

1. Брайсон В. Политическая теория феминизма. М.: Идея-Пресс, 2001.
2. Канапьянова Р.М. Женщины во властных структурах // Социологич. исследования. 2007 №2. С. 68-75.
3. Лапина С.В. Феминизм и гендерные исследования. Запад и Россия // Молодой ученый. 2012. № 11. С. 528-529.
4. Пушкарева Н.Л. Гендерные исследования // Онлайн энциклопедия «Кругосвет» [Электронный ресурс] Режим доступа к изд.: [http://www.krugosvet.ru/enc/gumanitarnye\\_nauki/sociologiya/GENDE\\_RNIE\\_ISSLEDOVANIYA.html](http://www.krugosvet.ru/enc/gumanitarnye_nauki/sociologiya/GENDE_RNIE_ISSLEDOVANIYA.html).
5. Хоткина З.А. Гендерным исследованиям в России – 10 лет // Общественные науки и современность. 2000. № 4.

**К УТОЧНЕНИЮ ПОНЯТИЯ «СОЦИАЛЬНЫЙ КОНФЛИКТ»****Мохаммад Заман Амин***аспирант кафедры социологии и управления**Белгородский государственный технологический университет**им. В.Г. Шухова*

Конфликт есть форма выражения противоречия между отдельными людьми, их группами, социальными организациями. В этом сходятся мнения всех исследователей конфликта. В теории конфликта принято рассматривать его как борьбу с целью нейтрализации противника, нанесения ему ущерба (Л. Козер), как психическое напряжение и антагонистическую враждебность (В. Оберт, К. Финк), как достижение своих целей за счет подавления противоположных им (П. Козн, П.Е. Кандель). Конфликт анализируется с точки зрения несоответствия ценностей, целей и интересов (Д. Бернхард), соперничества (Р. Дарендорф). В конфликте принято выделять, по меньшей мере, двух участников, действия которых оказываются взаимоисключающими (Р. Ман, Р. Снайдер). С учетом этих характеристик конфликта В.И. Курбатов формулирует такое его определение. «Конфликт – это взаимодействие двух и более субъектов, имеющих взаимоисключающие цели и реализующих их один в ущерб другому (или один за счет другого)» [6].

Представления о конфликте и его роли в общественной жизни не остаются неизменными.

Известный специалист по конфликтологии А.В. Глухова выделяет три основных этапа в историческом развитии концепций социального конфликта [3].

Первый (с середины XIX в.) воплощал господство как марксистских, так и немарксистских теорий. В противоположность идее К. Маркса о том, что классовый конфликт является основой объяснения истории, утверждалось, что социальный конфликт неотделим от всей культурной жизни [2], имеет психологическую природу и обладает как позитивными, так и негативными функциями [5], выступает движущим фактором социокультурной динамики [8]. Второй этап (середина XX в.) характеризуется преобладанием структурно-функциональной методологии. Она ориентировалась на исследование системы институтов, законов, личностных и групповых взаимодействий преимущественно стабильных западных обществ, обуславливающих их интеграцию [7]. Однако этот подход, трактовавший конфликт в качестве социальной патологии, встретил резкую критику функционалистов, рассматривавших конфликт в каче-

стве «укрошенного» фактора поступательного развития общества [1], а также структуралистов, трактовавших его как неотъемлемый элемент социального действия [4]. В результате происходит переосмотр категорий и понятий конфликта, в частности, отказ от попыток его «разрешения» как полного и окончательного устранения противоречий, свойственных человеческим сообществам, и принятие тезиса об его «урегулировании», то есть упорядочении силовых взаимодействий противоборствующих сторон. Третий этап (конец XX в.) связан с радикально изменившимися обстоятельствами на макроуровне: распадом СССР, резким возрастанием экономического и военно-политического могущества США и т.д. Прежние механизмы стабилизации мировой системы, такие, например, как двухполюсность глобального геополитического пространства, оказались разрушены. Ослабление регулирующих функций универсальной системы международных взаимодействий привело к возрастанию вспомогательных структур низшего порядка сложности, прежде всего цивилизаций.

Современные взгляды на проблему конфликта можно сформулировать в нескольких тезисах:

- конфликт – это распространённая черта социальных систем, он неизбежен и неотвратим, а поэтому должен рассматриваться как естественный фрагмент человеческой жизни;

- конфликт не всегда и не обязательно приводит к разрушениям, напротив, при определённых условиях даже открытые конфликты могут способствовать сохранению жизнеспособности и устойчивости социального целого;

- конфликт содержит в себе потенциальные позитивные возможности. Общая идея положительного эффекта конфликтов сводится к следующему: «Продуктивность конфронтации проистекает из того факта, что конфликт ведёт к изменению, изменение ведёт к адаптации, адаптация ведёт к выживанию». Если мы перестанем воспринимать конфликт как угрозу и начнём относиться к нему, как к сигналу, говорящему о том, что надо что-то изменить, мы займём более конструктивную позицию. Ценность конфликтов в том, что они предотвращают окостенение системы, открывают дорогу инновациям. Конфликт – это стимул к изменениям, это вызов, требующий творческой реакции;

- в китайском языке иероглиф «конфликт» образован сочетанием двух иероглифов. Один из них означает «риск», «опасность», а другой – «благоприятная возможность». В конфликте, бесспорно, есть риск разрушения отношений, опасность преодоления кризиса

са, но есть также и благоприятная возможность выхода на новый уровень отношений. В конфликте потенциально заложено мощное конструктивное начало;

– конфликт, может быть управляем, причём управляем таким образом, что его негативные, деструктивные последствия могут быть минимизированы, а конструктивные возможности усилены.

#### **Список литературы**

1. Coser L. The Funclusion of Social Conflict. London, 1968.
2. Вебер М. Избранное. Образ общества. М.: Юрист, 1994.
3. Глухова А.В. Политическая конфликтология перед вызовами глобализации // Социологич. Исследования. 2005. № 4.
4. Даррендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социолог. исследования. 1994. № 5.
5. Зиммель Г. Конфликт современной культуры // Западноевропейская социология XIX-начала XX вв. М., 1996.
6. Курбатов В.И. Как успешно провести переговоры (пособие для деловых людей). Ростов-на-Дону: Изд-во «ФЕНИКС», 1997.
7. Парсонс Т. Функциональная теория изменения // Американская социологическая мысль. М.: МГУ, 1994.
8. Сорокин П. Социальная и культурная динамик. СПб.: ЗХГИ, 2000.

### **МОЛОДЕЖНЫЙ ЭКСТРЕМИЗМ КАК СОЦИОКУЛЬТУРНЫЙ ФЕНОМЕН**

**Корнеева А.В.**

*аспирант кафедры социологии управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, Россия*

Рост экстремизма и радикализации в обществе, в том числе среди молодежи, ставит перед обществом вопросы, которые требуют не только незамедлительных и четких ответов, но и конкретных, спланированных, точных действий, направленных на лимитацию и в идеале полное искоренение данных негативных явлений современного мира.

Молодежный экстремизм, как приверженность к крайним взглядам и мерам, проявляется в разных формах: он может быть политически обусловлен, являться следствием межнациональных и межэтнических конфликтов и неприязни к другим расам, иметь под собой религиозную почву.

Экстремизм как социокультурный феномен проявляется

прежде всего в неприятии всего «чужого», в интолерантности, что, в свою очередь, вызвано таким фактором, как недостаточное внимание институтов гражданского общества к проблемам молодых людей. Государством не ведется постоянная планомерная работа по развитию чувства патриотизма и толерантности к другим расам, религиям и культурам.

Экстремизм, какими бы факторами он не был вызван и какими бы причинами не оправдывался своими приверженцами, негативно влияет на различные группы людей и на все общество в целом и тем самым выступает для общества острой социальной проблемой.

Мы можем выделить различные причины роста молодежного экстремизма и радикализма в обществе. Молодежь, обладая такими специфическими психологическими и социальными чертами, как эмоциональная неустойчивость, максимализм, несдержанность и возбудимость, реактивность и спонтанность действий вкупе с отсутствием стабильных навыков выхода из конфликтных ситуаций, ведения переговоров в целях примирения (в противовес спонтанным насильственным действиям), часто с отсутствием адекватного восприятия и понимания политической, экономической и социальной ситуации в своей стране, с общей культурной, духовной, религиозной безграмотностью, с отсутствием толерантности к «другим» людям, несоответствующим их представлениям о «правильности», является легкой мишенью для экстремальных деятелей, которым необходимо пополнить число адептов своих радикальных организаций.

Таким образом, молодые люди, в том числе подростки, становятся целью пропаганды, которая массово осуществляется радикальными организациями и сообществами преимущественно в сети Интернет, особенно в популярных социальных сетях.

В то же время, учитывая, что большинство молодых людей имеет странички в популярных социальных сетях, надо понимать, что далеко не все из них могут попасть под влияние экстремистской пропаганды. Следовательно, встает вопрос: какие факторы могут подтолкнуть молодого человека к тому, чтобы влиться в экстремистское сообщество и перенять для себя его радикальные взгляды?

Доктор Мохаммед Али, основатель британской организации QED Foundation, деятельность которой направлена на улучшение социально-экономического положения неблагополучных общин в партнерстве с общественными, частными и гражданскими организациями, в связи с участвовавшими террористическими актами, со-

вершаемыми молодыми людьми в европейских странах, задается вопросом, кто несет ответственность за увеличение радикально настроенных молодых людей в обществе. В частности, его интересует вопрос, почему молодежь стремится вступить в радикальные религиозные сообщества с ошибочной идеологией, такие как Исламское государство. Доктор Мохаммед Али подчеркивает, что существуют различные мнения по этому вопросу и круг называемых причин включает пропаганду онлайн, идеологическую обработку молодежи в конкретных сообществах; источником проблемы считаются школы, мечети, семьи, политики, полиция. Основатель QED Foundation соглашается с тем, что распространение экстремисткой информации в социальных сетях может превратить недовольную молодежь в террористов и что существует необходимость в постоянной бдительности со стороны всех властей, контактирующих с молодежью, однако он считает, что обществом игнорируются основные причины радикализации. Говоря о росте религиозного, в частности исламского, экстремизма, он обращает внимание на фундаментальные неравенства, которые оставляют многих мусульманских детей в маргинальном положении в западном обществе. Доктор Мохаммед Али указывает на тот факт, что легко связывать террористические акты с верой своих преступников, но в то же время напоминает, что ислам - это религия мира, и подавляющее большинство ее последователей едины в своем осуждении этих преступлений. Также он акцентирует внимание на том факте, что жертвами религиозных экстремистов в террористических актах в последние годы становились люди самых разных конфессий. Исходя из этого, он делает вывод, что причина эскалации экстремизма среди молодежи кроется не столько в собственно религиозных взглядах молодежи, сколько в социально-политических причинах, главная из которых - гнев и негодование подростков по поводу западного вмешательства в политические процессы на Ближнем Востоке. В частности, доктор Мохаммед Али считает необходимым признать, что теракты в Тунисе, Кувейте и Франции, совершенные молодыми людьми в последние годы, обусловлены именно вышеуказанной причиной. Он также отмечает, что пропаганда экстремизма среди потомков переселенцев в европейские страны с Ближнего Востока может сработать только в том случае, если молодые люди испытывают чувство большей солидарности с гражданами страны, которую они, возможно, никогда не посещали, чем со своими соотечественниками. [1]

Таким образом, на первый план выходят социокультурные

проблемы этнических меньшинств в обществе: социальная и культурная дезадаптация, проблемы неравенства и недостаточной интеграции эмигрантов - недовольных молодых людей в общество. В своем исследовании этнической идентичности и ее влиянии на толерантность Булгакова С.А. подчеркивает: «Межэтническую интолерантность проявляют, как правило, люди, воспринимающие и себя, и окружающих, прежде всего, как представителей той или иной этнической группы, оценивающие другого с точки зрения его этнической принадлежности, а саму этничность понимающие как фундаментальную характеристику человеческого существования.» [2]

Чтобы добиться экстремистской пропаганды, она должна убедить молодых людей отождествлять себя с определенной радикальной – политической, социальной или религиозной – организацией, в противовес с причастностью к данному государству, существующему политическому строю, обществу, официально признанным религиям. Так, если молодой человек относит себя к малой этнической, религиозной, незначительной для общества группе, если отсутствуют реальные перспективы продвижения, получения социальных гарантий, образования, хорошего рабочего места, чувства социального равенства в обществе, молодые люди становятся крайне уязвимы перед лицом экстремистской пропаганды.

Может казаться, что угроза роста экстремизма, основанного на социокультурных и межэтнических разногласиях, в России сейчас не столь велика, как в Европе. Но это предположение неверно. Количество экстремистских группировок в последние годы в нашей стране растет. Мы можем наблюдать, как некоторые ангажированные западные структуры ведут планомерную работу, имеющую своей целью вовлечь молодых людей разных стран в экстремистскую деятельность, направленную на дестабилизацию политической обстановки, существующего политического строя. Мы видим это, в частности, на примере соседней нам Украины. При этом подобные организации привлекают к своей деятельности именно молодежь с нестабильным социальным положением в обществе, как наиболее податливую и внушаемую категорию населения.

В прошлом году генпрокурор Российской Федерации Юрий Чайка объявил, что в нашей стране зафиксирован рост преступлений экстремистской направленности, совершенных с помощью сети Интернет. В его докладе указано, что за год общее количество преступлений экстремистской направленности выросло на 4,9% с 1450 в 2016 году до 1521 в 2017. Отмечается, что возросло количе-

ство преступлений, основанных на идее национального или религиозного превосходства. 87% от общего количества преступлений экстремистской направленности составили деяния, предусмотренные ст. 280 («Публичные призывы к осуществлению экстремистской деятельности»), 280.1 («Публичные призывы к осуществлению действий, направленных на нарушение территориальной целостности РФ»), 282 («Возбуждение ненависти либо вражды») УК РФ. [3]

В 2017 году на заседании коллегии МВД президент России Владимир Путин также отметил, что число преступлений экстремистской направленности выросло на пять процентов по сравнению с предыдущим годом. Он подчеркнул, что некоторые группировки действуют дерзко и вызывающе. Они сознательно разжигают национальную и религиозную нетерпимость, используя при этом популярные ресурсы Интернет. Кроме того, они ставят своей целью вовлечение молодежи в свои ряды. «Нужно решительно пресекать деятельность подобных групп, привлекать к ответственности их организаторов. Любые незаконные действия, направленные на раскол общества, на дестабилизацию ситуации — это серьезная угроза. И ваша прямая обязанность — оперативно ее нейтрализовать», — подчеркнул президент. [4]

Итак, проблема радикализации молодежи и привлечения молодых людей к экстремисткой деятельности актуальна сейчас во многих странах мира, включая Россию. Эта проблема носит глобальный характер и ее решение требует совместной активной работы различных структур многих государств. Одной из главных целей решения данной проблемы должно стать создание всех необходимых социокультурных условий для самореализации молодежи и полного включения ее в гражданское общество.

#### **Список литературы**

1. Dr Mohammed Ali. We must understand the social problems behind extremism and radicalisation [Электронный ресурс]. URL: [http://www.thetelegraphandargus.co.uk/features/news\\_behind/13377570](http://www.thetelegraphandargus.co.uk/features/news_behind/13377570). We must understand the social problems behind extremism and radicalisation / (дата обращения: 09.05.2018)

2. Булгакова С.А. Этническая идентичность и её влияние на толерантность в процессе межэтнических взаимодействий // Язык. Коммуникация. Культура: Альманах по материалам Первой международной заочной научно-практической конференции молодых ученых. – М., 2017. – С. 13-15.

3. Генпрокуратура зафиксировала рост экстремизма в Интер-

нете [Электронный ресурс]. URL: <https://iz.ru/733287/2018-04-17/genprokuratura-zafiksirovala-rost-ekstremizma-v-internete> (дата обращения: 09.05.2018)

4. Путин призвал решительно пресекать деятельность экстремистских группировок [Электронный ресурс]. URL: <https://ria.ru/society/20180228/1515443344.html> (дата обращения: 09.05.2018)

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ И МЕТОДЫ ИХ ИЗУЧЕНИЯ**

**Кравченко Е.Ю.**

*канд. экон. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г.Шухова*

Согласно проведенным исследованиям ученые рассматривают трудовой процесс в общем понимании и в специальном понимании. Согласно одному из них трудовой процесс представлен деятельностью трудящихся по формированию продуктов и услуг, согласно другому - деятельность работодателя, связанная с организацией труда. Предметом труда является вещь либо их совокупность, на которые оказывает влияние трудящийся при осуществлении взаимодействия средств труда для адаптации производственных нужд [1].

Исследование трудовых процессов в большей степени занимались такие ученые как В. П. Бабич, Б. М. Игумнова, Е. И. Капустин, Л. А. Костин, И. П. Маслова, А. П. Павленко, П. Ф. Петровиченко и другие.

По нашему мнению, трудовой процесс представлен солидарным функционированием работников и работодателей для достижения конечной цели в виде эффективных конечных показателей (рис.1). Так он представлен совокупностью операций, которые совершаются при выполнении должностных обязанностей [2].

В состав процесса труда входят элементы, зависящие от производственных задач, применяемой производственной технологии, ресурсов и других материалов.

Операция является базовым элементом трудового и производственного процесса, которая выполняется работником организации или группой работников на установленном участке работы, состоящая из совокупности операций по выполнению конкретного задания. Каждая операция включает совокупность трудовых приемов,

как комплекс технологически завершенных частей операции. Трудовые приемы можно классифицировать на основные и вспомогательные [1].

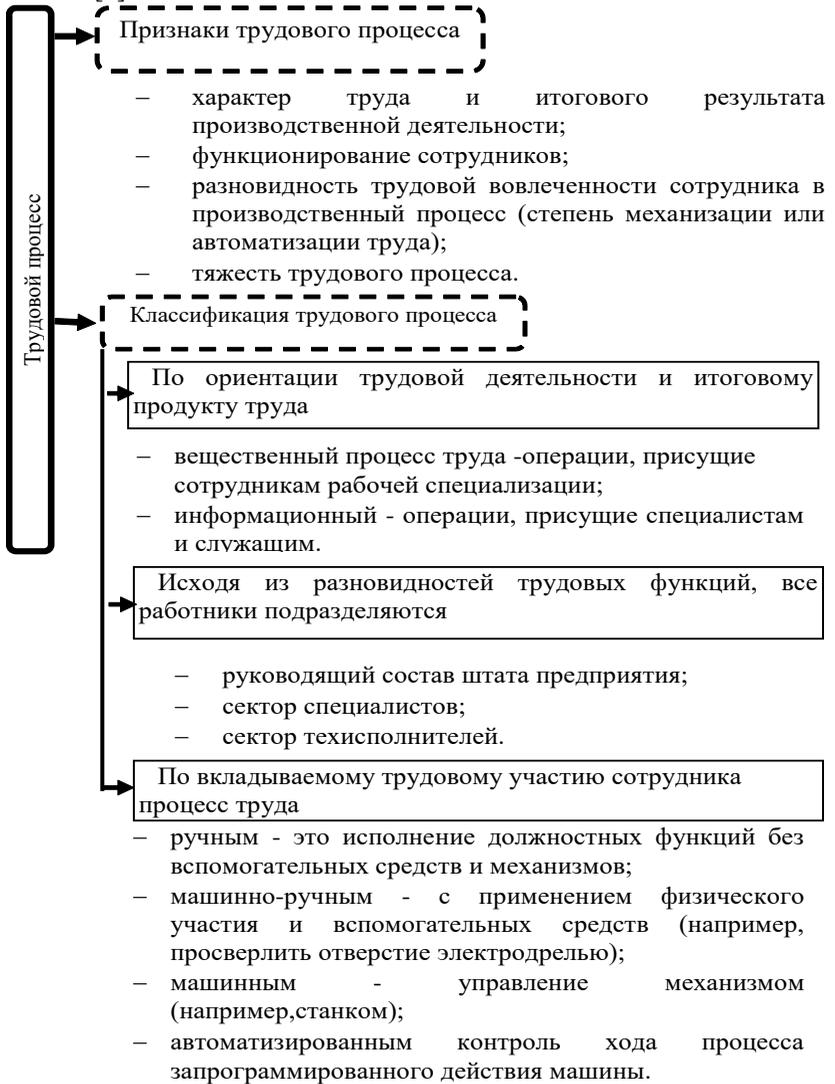


Рис.1. Основные квалифицирующие признаки трудового процесса

Предметом организации трудовых процессов являются взаимодействия между работниками по поводу участия в общественном труде; развития его и трудовых коллективов, расширенного воспроизводства рабочей силы; процесса труда как рациональной деятельности [3].

Подсистемами управления являются формирование, подготовка и распределение трудовых ресурсов; производительность труда; характер труда; содержание и условия труда; кооперация, разделение и перемена труда; оплата труда по его количеству, качеству, мера труда.

Следует отметить, что придается важное значение учету технико-экономических особенностей в организации, принадлежащих механизму управления трудом, которые включают звенья по планированию, организации труда (систему технологических карт и карт трудовых процессов), нормированию труда (система норм и нормативов по труду), подготовки кадров, условия труда, организационные структуры управления.

Оперативное планирование трудового процесса является необходимой составляющей процесса управления эффективно функционирующей организации. Пропорциональное распределение имеющихся ресурсов для решения сформулированных задач является планированием. Это предполагает будущее предположение целей, задач и предполагаемых действий [3].

Нормирование труда, как показатель необходимых затрат и итогов трудовой деятельности, соотношения необходимого оборудования и необходимой численности работников является составляющей планирования трудового процесса [1].

Согласно проведенным исследованиям можно заключить, что в состав трудового процесса входит целесообразная общественно полезная деятельность работника или труд; предмет труда и средства труда. Производственный процесс определяет содержание процесса труда, определяемое целью организации, производственными функциями, технологиями производства и т.д. Одним из блоков современной системы управления трудовым процессом в организации является блок управления персоналом, формирующий у работников трудовое поведение необходимой направленности, используя механизмы мотивации. Он направлен на всех работников без исключения. По нашему мнению, эффективность затрат живого и овеществленного труда, которая имеет решающее значение на увеличение производительности труда и темпы экономического разви-

тия является одной из основных целей управления персоналом. Определение и разработка нормативов труда является результатом верного распределения должностных и функциональных обязанностей. Мы пришли к выводу, что рост производительности труда, использование в полном объеме производственных мощностей, поддержание уровня выпуска качественной продукции, оптимальное сочетание всех видов труда способствует удовлетворению трудом работниками.

### **Список литературы**

1. Болотова И.С. Эффективное использование человеческого потенциала – основа экономического развития организаций // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2014. № 1 (49). С. 455-459.

2. Пирожкова Е.В., Шавырина И.В. Инновационные технологии управления мотивацией персонала // Сборник материалов VII Международной заочной научно-практической конференции, посвященной 70-летию Великой Победы. Белгородский государственный университет им. В.Г. Шухова. 2015. С.149-150.

3. Фомин В.Н., Гладкова И.А. Социальный маркетинг как новый подход в общественном управлении / Актуальные проблемы экономического развития: сборник международной научно-практической конференции // Белгородский государственный университет им. В.Г. Шухова. 2015. С. 265-270.

## **ВЛИЯНИЕ ЛИДЕРА ОРГАНИЗАЦИИ НА ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Кутепова И. В.**

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

*Научный руководитель Шутенко Е.Н.*

*канд. псих. наук, доцент*

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

В настоящее время, лидер является значимой фигурой в организации. Роль лидера и его важность для предприятия нельзя недооценивать. Именно, в стремительно развивающейся рыночной экономике, фирме необходимо уделять особое внимание таким понятиям, как: «лидерство» и «социальная ответственность».

На сегодняшний день, не все компании желают придерживаться социальной ответственности, следовательно, данное происходит по тому, что в наше время многие организации, при очень

развитой конкуренции, стремятся не за качеством товара или услуги, не за количеством потребителей, а за максимизацией своей прибыли. С одной стороны, следует понимать, что, если бы у компаний не было такой цели, экономики бы просто не существовало. Но, с другой стороны, в погоне за максимизацией прибыли многие предприятия перестают соблюдать какие-либо социальные или моральные принципы. Например, не заботятся об окружающей среде, или же ухудшается качество товаров и услуг. Данное явление часто происходит в крупных компаниях с небольшой конкуренцией на рынке. Следовательно, начинает страдать деловой этикет организации, а также нарушается социальная ответственность, предприятия просто забывают об ответственности перед обществом.

Также, персонал фирмы лишен опыта, который бы позволил делать значимые вклады в решение проблем социального характера. Наличие подобных противоположных аргументов объясняет, в свою очередь, отсутствие правильного отношения к социальной ответственности. На наш взгляд, из выше указанного вытекает критическая проблема, которая нуждается в решении. В качестве решения данной проблемы можно предложить лидерство, как движущую силу мотивации персонала, используя социальную ответственность организации.

По мнению Т. Бьюзина, лидерство является одной из основных функций в менеджменте. Имидж руководителя – искусственно сформированный образ лидера - руководителя. Лидерство является неотъемлемой частью в управлении, оказывая влияние на сотрудников в организации [4, с.25].

Необходимо рассмотреть также термин «ответственное лидерство». Т. Бьюзин считает, что ответственное лидерство означает ответственное использование власти для определения и достижения этических целей для всех людей, создание, а также внедрение определенных ценностей. Сама по себе власть не является ни положительной, ни отрицательной, т.к. власть необходима для внедрения ценностей и этики. Следовательно, можно сделать вывод, что, по сути, лидерство, является необходимым средством для исполнения власти [4, с.36].

Несомненно, именно истинная социальная ответственность лидера компании влияет на организации дела, которая смогла бы обеспечивать трудящимся социальную защиту, устойчивое имущественное положение, возможность для образования, самореализации, а также духовного роста. По мнению, Е.Н. Шутенко: «Одним из показателей социальной ответственности

предприятия выступает количество самореализующихся сотрудников организации» [13, с.4].

Как считает Ш.М. Валитов: «Социальная ответственность бизнеса, или корпоративная социальная ответственность (КСО), – это такая ответственность, которую несет лидер предприятия за свои поступки и действия, принятые решения на сотрудников, на которых распространяются эти решения» [5, с.12].

Иными словами, понятие «социальная ответственность» включает в себя определенные вложения, которые несут коммерческие компании в процессе формирования различных общественных правовых отношений.

Как показывает практика, тот бизнес, который берет на себя различного рода социальные обязательства, в своей работе часто показывает более высокие результаты. Делая вклад в социальную сферу, бизнес компании обеспечивает себе успешное продвижение. Т.А. Акимова считает, «что различные социально-ответственные мероприятия, которые направлены на поддержание непосредственно образовательной деятельности, культурной жизни общества, медицинской сферы, формируют в обществе положительное мнение, что в дальнейшем дает возможность расширять горизонты для ведения бизнеса» [1, с.159]. Такого рода деятельность однозначно должна быть составляющей общей стратегии организации. Для развития компании одноразовые мероприятия являются неэффективными.

По мнению Т.А. Акимовой, «быть социально ответственным для предприятия означает соответствие действий бизнеса этическим, правовым, коммерческим и другим ожиданиям общества, а также принятие решений с соблюдением баланса интересов всех ключевых заинтересованных лиц и групп» [1, с.168].

По мнению А. Чумикова - для эффективной работы компании, и эффективного взаимодействия руководителя с подчиненными, а также партнерами, современный руководитель, в первую очередь, должен обладать следующими профессионально важными качествами: личным авторитетом, практическим и социальным интеллектом, компетентностью, стремиться к демократическому стилю руководства, быть профессионалом своего дела, организаторскими способностями, способностью мыслить на перспективу, настойчивостью и целеустремленностью, высокой нравственностью [12, с.23].

Г.Д. Антипов считает, «что в процессе направления усилий на формирование своих лидерских качеств в организации социально

ответственного предприятия, стремящихся на управление отношениями с партнерами, важное значение имеет демонстрация лидером имиджа желаемой идентичности, т.е. своеобразной модели желаемого представления о себе». [2, с. 101; 5, с.126; 9, с.320].

Всегда следует рассматривать фигуру конкретного человека в контексте предпринимательства, то есть собственника компании, генерального директора, ту базисную модель, основываясь на которую, принимаются решения в социально ответственном предприятии. Собственник компании, и выступает в роли лидера. В бизнесе в целом, в процессе управления социально ответственным предприятием нельзя недооценивать и то колоссальное влияние, которое проявляет директор на подчиненных.

Взаимодействие между лидером и компанией не только определяется экономическими показателями, но и социально – психологическим климатом в организации. Лидеры могут разработать эффективную политику этики и правила проверки, принять меры по дальнейшему развитию установленной политики компании в соответствии с этическими стандартами. А. Чумиков считает, что: «С целью формирования морального лидерства в масштабе всей компании внутренние механизмы должны включать в себя кодексы этики, миссии и основные ценности, заявленные в этических программах» [12, с.25].

Важно то, какие цели преследует лидер социально ответственной организации, в свою очередь, актуализируя свою «ответственность». Для этого используется PR и брендинг. Однако часто лидер компании использует социальную ответственность как PR ход, стремясь продемонстрировать свою организацию с лучшей стороны, используя для этого рекламу. Как бы то ни было, это рентабельно и выгодно: не платить штрафы, а зарабатывать дополнительную стоимость компании на хорошем брендинге.

Одним из примеров социально - ответственной организации служит компания ОАО «Лукойл», во главе с лидером данная организация оказывает помощь в строительстве и реконструкции образовательных, муниципальных учреждений социально значимых для всей страны.

Успешно созданный имидж лидера прослеживается у руководителя «Газпрома». Данная компания выполняет глобальный социальный проект по всей стране – газификация российских регионов. Благодаря лидеру, руководителю компании «Газпром» из года в год занимает лидирующие позиции в рейтинге социально ответственных предприятий. В 2017 году на выполнение

своего проекта компания выделяла более 20 млрд рублей. Также «Газпром» ежегодно поддерживает множество общественных проектов, оказывая при этом помощь в развитии науки, культуры, образования, пропаганде ЗОЖ. Например, открытие XI Международного хоккейного турнира детских команд КХЛ «Кубок Газпром нефти», благотворительный пасхальный праздник в ООО «Газпром трансгаз Ставрополь», в Сахалинской области стартовал новый проект по вопросам детской безопасности и другие. Также компания оказывает поддержку социально незащищенным слоям населения.

Такая репутация естественным образом положительно влияет на потребительскую психологию. Изучив информацию из официальных сайтов компании, видно, что кроме репутации и лидирующих позиций в компании, существует даже отдельная служба, которая занимается корпоративной социальной ответственностью, где лидер является непосредственным руководителем. Существование такого органа само собой говорит о направленности компании на социальную ответственность.

С появлением таких отделов улучшается работа персонала и компании в целом, а дальнейшее развитие лидерства в данном направлении способствует к стимулированию других компаний в поддержании этических стандартов и соблюдении социальной ответственности.

Именно лидер в организации регулирует степень социальной ответственности той или иной компании и, тем самым играет главную роль в формировании имиджа и репутации своего предприятия.

### **Список литературы**

1. Акимова Т. А. Теория организации; Издательство Российского Университета дружбы народов – Москва. – 2013. – 440 с.
2. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М. Стратегическое управление организацией. Учебное пособие. – М.: Инфра-М/РИОР. – 2014. – 239с.
3. Баранова И. П. Организационное поведение. – Москва. – 2012. – 168 с.
4. Бьюзен Т., Доттино Т., Израэль Р. Интеллект-карты для руководителя. Стратегии грамотного управления. – М.: Попурри. – 2014. – 256с.
5. Валитов Ш.М. Взаимодействие власти и бизнеса: сущность, новые формы и тенденции, социальная ответственность

[Текст] /Ш.М. Валитов, В.А. Мальгин. – М.: Экономика, 2009. – 208 с.

6. Колесников А. В. Корпоративная культура современных организаций. Курс лекций; Альфа-Пресс – Москва. – 2012. – 448 с.

7. Лапина Т. А. Корпоративная Культура: Учебно-Методическое Пособие; СПб. [и др.] : Питер – Москва. – 2013. – 635 с.

8. Никуленко Т. Г. Организационное поведение; Феникс – Москва. – 2013. – 416 с.

9. Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура; Логос – Москва. – 2012. – 871 с.

10. Сидоров В.И. Единство традиций и инноваций в системе трудовой мотивации трансформационной экономики [Текст] / В.И. Сидоров, Т.В. Тарасенко, Т.Е. Шедякова. – Х.: ХНУ имени

11. В.Н. Каразина, 2009. – 335 с. Спивак В. А. Организационное поведение. Конспект лекций; Юрайт – Москва. – 2012. – 208 с.

12. Чумиков А. Конструирование имиджа: формирование миссии, видения, корпоративной философии [Текст] / А. Чумиков // Советник. – 2011. – № 12. – С. 22-29

13. Шутенко Е.Н. Самореализация студенческой молодежи в контексте социокультурной трансформации высшей школы [Текст] / Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2014. №2. С. 201-205

14. Shutenko E.N., Shutenko A.I., Sergeev A.M., Tsareva E.V., Ryzhkova I.V., Kuzmicheva T.V./ international Journal of Pharmaceutical Research and Allied Sciences 2017. Т. 6 № 3. С. 118 - 126

## **СУЩНОСТЬ И АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

**Огородникова С. И.**

*студент кафедры социологии и управления*

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

*Научный руководитель **Комарова О. А.***

*доктор экон. наук, профессор*

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

В наши дни весьма актуальны проблемы в области государственной кадровой политики, особенно - в организации профессионального пласта муниципальных служащих РФ. Нам важно не

только изучить цели, концепции государственной кадровой политики, но и проанализировать ведущие направления кадровой работы муниципальной службы, а также выявить ее недостатки.

Государственная кадровая политика – это систематическая деятельность государства, а также всех его органов по созданию требований к государственным и муниципальным служащим, по их подбору, соответственно по подготовке и целесообразному применению их профессионального потенциала. Сущность кадровой политики в системе органов исполнительной власти заключается в привлечении, упрочении, рациональной эксплуатации на государственной и муниципальной службе высококвалифицированных работников, а также в формировании таких условий труда, чтобы данные специалисты смогли реализовать свой профессиональный потенциал на каждом рабочем месте для продуктивного выполнения должностных обязанностей, что, как следствие, приводит к эффективному функционированию органов государственной власти.

Кадровая политика призвана полностью применять творческий потенциал специалистов, в том числе их энергию, способности к решению актуальных проблем. Она должна помогать государственным и муниципальным служащим в полной мере раскрывать свои умения, способности. Таким образом, можно повысить уровень качества работы специалистов, а также обеспечить решение серьезных государственных программ в экономической, социальной, культурной и политической сфере. Основная цель кадровой политики в системе органов исполнительной власти – это создание кадрового потенциала, который бы в профессиональной и деловой позиции позволял гарантировать продуктивную работу и прогресс государственного аппарата.

Без назначения на должность государственное и муниципальное управление не будет работать в принципе, однако, сама система назначения может руководствоваться различными подходами, например, на субъективную волю начальника или излишне централизованные, формально-бюрократические технологии, или односторонние оценки персонала (главное не профессионализм, а верность руководителю), или на волю общества (региона, района, коллектива). Настоящее выражение государственной кадровой политики – кадровая работа, которая представляет собой осуществление на практике комплекса технологий, способов и механизмов ее реализации. Кадровая работа государственной и муниципальной службы включает в себя некоторые элементы: кадровое планирова-

ние, отбор персонала, профессиональное развития, оценка персонала, мотивация, социальный контроль и др.

Ключевой момент кадровой работы органов исполнительной власти – это кадровое планирование, которой определяется как процесс обеспечения компании нужным числом квалифицированных специалистов, принятых на подходящие должности в правильное время. Долговременный успех любого предприятия во многом зависит именно от наличия необходимого персонала («Кадры решают все!»). Организационные цели и стратегии достижения данных целей имеют место быть лишь тогда, когда кадры, имеющие требуемые таланты и знания, работают над достижением этих целей. Недоброкачественно выполненное кадровое планирование может вызвать большие проблемы в самые короткие сроки. Посредством правильного кадрового планирования можно устранить вакантные должности и снизить текучесть кадров, а также дать точные, ясные ответы на такие вопросы:

1. сколько специалистов, какой квалификации, когда и где будут нужны?
2. какими способами можно будет привлечь или сократить персонал?
3. как можно использовать специалистов в соответствии с их способностями и знаниями?
4. как можно целенаправленно влиять на повышение квалификации персонала и применять их знания к постоянно меняющимся требованиям?
5. каких затрат потребуют планируемые кадровые мероприятия?

Важной составной частью государственной кадровой политики также является обеспечение высокого уровня профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих. Специалисту, который занят в системе органов исполнительной власти на сегодняшний день должны быть присущи такие черты:

1. обязательные знания в области деятельности;
2. умение использовать на практике теоретические наработки;
3. непрерывное сосредоточение на свою работу;
4. стремление и способность к передаче своих знаний другим людям;
5. четкое осознание целей и мотивов своей работы;
6. умение прогнозировать, а также принимать грамотные решения.

Профессиональное развитие кроется в создании и регулярном обогащении у специалистов профессионально значимых качеств, знаний, навыков, умений, необходимых для правильного выполнения своих должностных функций и обязанностей. Единство обучения, а также активная включенность в управленческую практику является необходимым условием для роста профессионализма государственных и муниципальных служащих сейчас.

В области работы с кадрами органов исполнительной власти на современном этапе больше проблем, чем позитивных результатов. Во многих регионах России отсутствуют долгосрочные перспективы в подготовке и эксплуатации кадров, а кадровая политика в основном носит бессистемный характер. Усугубляют эти негативные тенденции такие факторы:

1. излишний рост управленческого персонала во всех областях увеличивает затраты на содержание аппарата и усложняет возможности контроля за его работой;

2. бюрократизм аппарата;

3. включение некоторой части чиновничества на различных уровнях управления в политическую борьбу, что в последствие приводит к саботажу государственных управленческих решений;

4. коррупция, которая быстро проникает во властные структуры.

Таким образом, проблема прочности государственного аппарата, скорейшее оснащение органов власти грамотно-мыслящими, высококвалифицированным персоналом становится основной задачей кадровой работы органов исполнительной власти и проведения государственной кадровой политики в целом. Также к необходимым задачам следует отнести повышение уровня научной обоснованности кадровой политики в системе органов исполнительной власти, формирование новой системы работы с персоналом, профессиональное развитие специалистов государственной службы, качественное обновление государственно-образовательных учреждений и кадровых служб, освоение мирового опыта в управлении человеческими ресурсами и применение этого опыта в России, учитывая все особенности кадровой политики.

#### **Список литературы**

1. Голикова И. В., Музылева Е. С. Об использовании интеллектуального капитала в современной Российской организации / Социокультурные процессы в условиях глобализации: вызовы современности: материалы междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 85-

летию Г. А. Котельникова (Белгород, 20-21 апр. 2016 г.). – Белгород: Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2016. – С.232-236.

2 . Боровских Е.А. Эффективность инвестиций в человеческий капитал // Ярославский педагогический вестник. – 2012. – №1. – С. 106.

3. Кадровый потенциал организации // Мир экономики. Экономический интернет-журнал. – 2011. С. 14.

4. Корчагин Ю.А. Широкое понятие человеческого капитала. – Воронеж: ЦИРЭ, 2009. С. 54.

## **ВЛИЯНИЕ ГЛОБАЛИЗАЦИИ НА СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОЦЕССЫ В РАЗЛИЧНЫХ СФЕРАХ ЖИЗНИ**

**Пири Д.Д.**

*аспирант кафедры социологии и управления*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

*Научный руководитель Данакин Н.С.*

*докт. соц. наук, профессор*

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

Глобализация - это процесс, основанный на технологии, экономике и коммуникации, тем не менее это не связано ни с более высокой пользой, ни с моралью. Таким образом неудивительно, что во всех странах, затронутых глобализацией, происходят действия, которые абсолютно противоположны заявленным. Это коррупция, мошенничество, кража, эксплуатация и нарушение прав человека. Для максимальной объективности, глобализация декларирует о возможностях, таких как свобода, терпимость, равенство и т. д. Такие процессы влияют на повседневную жизнь людей. Из-за того, что люди вынуждены принимать только одну (космополитическую) идентичность и не имеют свободы выбора, и возникают национальные конфликты. Если жители нации или города интегрируются в другую культуру, они теряют свою личность и со временем исчезают. В то же время, культура современных нации не зависит от других. Таким образом, нации усваивают новые ценности, которые дополняют национальную идентичность. Нации постоянно борются за сохранение своего национального наследия, подлинной культуры, языка, обычаев и традиций [8].

Глобализация способствует многокультурности, которая, в свою очередь, стимулирует развитие индустрии культуры, а последняя начинает формировать урбанизированные социальные и

культурные самобытности и образ жизни. Тем самым делая потребление двигателем глобализации, которое развивается в столичных средах. В условиях глобализации потребление и культура потребления становятся урбанистическим явлением. Крупные «храмы потребления» появляются в городских районах, потребительские навыки распространяются в городах, городское население снабжается большей частью потребительских товаров. В столичных областях, индустрия культуры производит и обеспечивает на мировом рынке новые бренды сексуальности («мужественность», «женственность»), а этнические группы, различные социальные группы, моду и образ жизни, на которых жители города строят свою собственную идентичность. Движения глобализации способствуют постоянному росту разнообразия урбанистического образа жизни и городской идентичности. Тем самым, эти движения влияют на самобытность города путем производства разнообразных «товарных определителей схожести» [7].

Начиная с шестидесятых, Амстердам чувствовал растущее влияние глобализации и приспосабливался к ней, он «перегруппировал» свою идентичность: старый город стал более ориентированным на туризм, который предоставляет все виды услуг для чувственных удовольствий и опыта. Вскоре этот город стал известен своей толерантностью к различным проявлениям сексуальности и мягких наркотиков. Поэтому в условиях глобализации толерантность как одна из основных особенностей культуры и общества была «товарной». Это повлияло на урбанистическую среду. Раньше коммерческая жизнь города вращалась вокруг старого города, где командные пункты европейских и глобальных экономических отраслей создавали описанным выше путем привлекательные сервисные предприятия, однако центр города все больше превратился в разные товары индустрии туризма.

В условиях глобализации «мерчендайзинг» городов стал населенными пунктами туристической индустрии, где толпы являлись потребителями. В результате эти места стали собственными карикатурами. Эта обоснованная оценка тенденций глобализации должна быть реализована в качестве стимула для рассмотрения поддержки и пересмотра планов городской идентичности или градостроительства [7].

Участие сообщества в формировании городской архитектуры, особенно в контексте процессов глобализации, остается особенно значимым. Если сотрудничество между сообществом и правительством является неэффективным и недемократическим, правитель-

ство не получает мнения сообщества, которое необходимо для принятия правильного решения многих проблем. Иногда сообщество из-за своей пассивности не знает о решениях правительства и их возможном воздействии на качество жизни территориального сообщества [5]. Хотя растущая глобальная конкуренция и угроза глобализации ставят новые задачи для городов: она заставляет их искать новую культуру, планировать устойчивое развитие, внедряя методы стратегического планирования и участия общества [2]. Поскольку глобализация увеличила разрыв между богатыми и бедными членами общества и регионов, необходимо учитывать то, что технологические инновации могут стать еще одним фактором увеличения данного разрыва [1]. Процесс глобализации трансформирует традиционный взгляд человека на общество и пол, социальный статус, этнический фон, язык и другие существенные особенности, которые, были относительно постоянными [3].

Глобализация воспитывает космополитический менталитет, который нечувствителен к историческим и этническим ценностям [6]. Процессы глобализации формируют новый тип человека - иммигрант, глобалист, который способствует индивидуализму, демонстрирует нежелание связывать себя с общественными нормами и ценностями. Индивидуальность разрушает национальное чувство «наш», которое было построено на фоне исторически сложившейся общей культуры, языка, территории и экономики. В таких условиях современное государство теряет свое основание, то есть национальную идентичность. Кроме того, глобализация оказывает огромное влияние на язык, что является одной из центральных гарантий сохранения национальной идентичности и важнейшего элемента национальной культуры. Во многих странах национальный язык теряет свое значение, уступая место английскому языку как единому языку коммуникации [4]. То же самое верно для диалектов. Таким образом, учитывая влияние глобализации, следует учитывать заботу об идентичности города, которая проявляется через язык (диалект), архитектуру, традиции и обычаи.

Глобализация разрушает самобытность города и его обычаи. Исходные города часто становятся «продаваемыми» и модернизированными. Города теряют свою историческую, а зачастую архитектурную и культурную особенности. Помимо этого, под влиянием глобализации постоянно растут неравенства между богатыми и бедными. Несмотря на эти негативные черты, глобализация позволяет обществу участвовать в процессе градостроительства. Хотя глобализация имеет положительные и отрицательные стороны,

стратегические планировщики городов должны учитывать возможные последствия глобализации. Города следует использовать положительное влияние глобализации, и, в то же время, стремиться избежать негативного влияния, максимально сохранить личность города, свою культуру, обычаи и архитектуру.

#### **Список литературы**

1. Bagdzevičienė R., Vasiliauskaitė J. (2004) Valstybės ir regionų vaidmuo inovacijų sklaidos procese. Proceedings of the conference “Regional development – 2002”, Kaunas: Technologija, 15 February, 2004, pp. 36-42.

2. Bardauskienė D. (2007) Ekspertinių vertinimų taikymas rengiant miesto bendrąjį planą. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas, Vol. XIII, No. 3, pp. 223–236. ISSN 1392-8619.

3. Giddens A. (2000) Modernybė ir asmens tapatumas, Vilnius: Pradai, p. 50.

4. Grigas R. (2001) Tautinė savivoka, Vilnius: Rosma, p. 133.

5. Jakaitis J. (2005) Miesto architektūros savitumas kaip architektūros ir visuomenės sąveikos rezultatas. Urbanistika ir architektūra. Vol. XXIX, No. 4, pp. 191-202. ISSN 1392-1630.

6. Krikštopaitis J. A. (2002) Individualios raiškos problema informacinės globalizacijos tinkle. Filosofija, sociologija, No. 1, pp. 36-39. ISSN 0235-7186.

7. Rubavičius V. (2005) Miesto tapatumas ir išskirtinumas globalizacijos sąlygomis. Urbanistika ir architektūra, Vol. XXIX, No. 4, pp. 157-163. ISSN 1392-1630.

8. Vareikis E. (2003) Europos identitetas globalizacijos kontekste ir lietuviškos tapatybės raidos problema. Kultūros barai, No. 4, p. 7.

### **ПОНЯТИЕ РЕФЕРЕНТНОЙ ГРУППЫ В КОНТЕКСТЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КОМПАРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

**Питка С.Н.**

*к.с.н., доц. кафедры социологии и  
организации работы с молодежью  
НИУ «БелГУ»*

Референтной называется такая социальная группа, к которой индивид относит себя психологически, ориентируясь при этом на ее ценности и нормы. Данная группа служит своеобразным стандартом, системой отсчета для оценки себя и других, а также источником формирования социальных установок и ценностных ориентации индивида. Американский ученый, профессор Калифорний-

ского университета. Т. Шибутани отмечает, что понятие референтной группы широко используется для объяснения самых разнообразных явлений: непоследовательности в поведении индивида в условиях нового социального контекста, проявления преступности среди несовершеннолетних, дилеммы маргинальной личности, конфликтов [5].

Предпосылки референтно-групповой теории в социологии заложены в работах Ч. Кули. Он акцентировал внимание на том, что групповое сознание наиболее сильно развито в тех группах, к которым люди принадлежат непосредственно, например: семья, дружеская группа детей-сверстников, соседство. Именно эти группы оказывают наибольшее влияние на формирование социальных идеалов. Кули назвал их «первичной группой» – группой, характеризующейся «интимным, лицом к лицу контактом и сотрудничеством» [1].

Первичные группы дают индивиду первый опыт социального единства, учат контролю и регулированию своих чувств и поведения согласно требованиям общества, формируют, обновляют и укрепляют моральные стандарты своих представителей. Кули указывал на две основные функции малых первичных групп:

- быть источником моральных норм, которые человек получает в детстве и которыми руководствуется в течение всей своей жизни;

- быть средством поддержки взрослого человека.

Концепция референтных групп получила дальнейшее развитие в работах основателя символического интеракционизма Дж. Г. Мида, который считал, что человеческое общение может рассматриваться как постоянный процесс интерпретации путем принятия каждым общающимся роли другого. В работе «Mind, Self and Society» ученый раскрывает понятие «обобщенный другой» – именно через него осуществляется воздействие общества, социального процесса на индивида и его мышление [3].

По мнению ученого, люди видят себя с точки зрения обобщенного другого, установка которого есть установка всего сообщества». Такая установка является фундаментом для мышления – постоянно идущим внутренним диалогом между обобщенным другим и индивидом. Человек постоянно спрашивает, что подумают люди, и постоянно ожидает отношения к себе со стороны социальных групп, к которым принадлежит. Мид утверждал, что в форме обобщенного другого социальный процесс оказывает влияние на поведение индивидов, а сообщество осуществляет контроль над их действиями [4].

Однако, не все обобщенные другие оказывают одинаковое воздействие на индивида. Среди множества людей, с которыми индивид осуществляет коммуникацию, он выделяет тех, чьи оценки являются для него гораздо более важными, и эти люди становятся для индивида значимым другим. Кули и Мид утверждали, что человек, действуя тем или иным образом, ориентируется на ценности своего непосредственного окружения, «первичной группы». Мид писал: «...индивид накапливает опыт не сам по себе, не прямо, а только косвенно, складывая его из отдельных точек зрения других членов *той же самой группы* или извлекая его из обобщенной точки зрения социальной группы, к которой он принадлежит как таковой».

Следует отметить, что первые разработки референтно-групповой теории: «зеркальное я» и «обобщенный другой» определенное время оставались нераскрытыми. Дальнейшая разработка теорий референтной группы связывается с такими именами, как Г. Хайман, Т. Ньюком, М. Шериф, Г. Келли, Р. Мертон и др.

Разработка основных положений современной теории референтной группы приходится на сороковые года XX в, когда в 1942 г термин «референтная группа» был введен американским социальным психологом **Г. Хайманом**. в исследовании представлений личности о собственном имущественном статусе по сравнению со статусом других людей. Г. Хайман использовал понятие «референтная группа» для обозначения группы людей, с которой испытуемый сравнивал себя при определении своего статуса. Хайман экспериментировал студенческие группы, в результате чего было выявлено, что часть членов малых групп разделяют нормы поведения, принятые не в той группе, к которой они принадлежат, а в какой-то иной, на какую они ориентируются, следовательно, принимают нормы групп, в которые они не включены реально [2]. Таким образом, Хайман в определенной степени опровергнул точку зрения Кули о том, что группы, на которые человек стремится быть похожим, относится к первичным группам.

Окончательное утверждение понятия «референтная группа» в американской социологии связано с именем М. Шерифа, который рассматривал их как малые группы, влияющие на поведение человека и разделил их на два вида:

- группы членства (членом которых индивид является);
- нечленские – собственно референтные группы, членом которых индивид не является, но с ценностями и нормами которых он соотносит свое поведение.

М. Шериф исследовал влияние функциональной взаимозависимости между группами на межгрупповые отношения. Экспериментальные исследования были проведены М. Шерифом в американском лагере для подростков. В ходе трудовой деятельности, были замерены изменения межгрупповой враждебности после формирования и разделения стихийно сложившихся групп, а также в процессе выполнения различной деятельности в условиях соревнования, ходе которой и был зафиксирован рост межгрупповой враждебности.

Таким образом, в ходе проведенных экспериментов было установлено, что объективный конфликт интересов приводит к проявлению негативных аутгрупповых стереотипов и в то же время способствует внутригрупповой сплоченности и поддержке.

М. Шериф предложил групповой подход к изучению межгрупповых отношений: источники межгрупповой враждебности или сотрудничества отыскиваются здесь не в мотивах отдельной личности, а в ситуациях группового взаимодействия.

Впоследствии Д.Кэмпбелл развил формулировки Шерифа и обосновал теорию межгруппового конфликта.

В дальнейшем понятие «референтная группа» было использовано Т. Ньюкомом для обозначения группы, «к которой индивид причисляет себя психологически» и поэтому разделяет ее цели и нормы и ориентируется на них в своем поведении. Формирование установок является «функцией отрицательного или положительного отношения индивида к той или иной группе или группам». Т. Ньюком выделил позитивные и негативные референтные группы. Под первыми понимаются такие группы, нормы и ориентации, которые принимаются индивидом и которые вызывают у него стремление быть принятым этими группами. Отрицательной референтной группой считается такая группа, которая вызывает у индивида стремление выступить против нее и членом которой он не хочет себя считать.

Завершая краткую характеристику референтной группы в контексте исследования компаративных отношений, отметим, что значительный вклад в теорию референтных групп внес основатель социометрии Дж. Морено, осуществивший серию исследований в малых группах. Ученый доказал, что психическое благополучие личности определяется ее местом в системе межличностных отношений, разработав методы выявления неявной структуры этих отношений, определяемых эмоциональными связями (симпатиями, антипатиями и пр.).

### Список литературы

1. Cooley С.Н. (Social organization. New York. 1909. P. 23.
2. Hyman Н. The psychology of status. N.Y.: Columbia University, 1942.
3. Mead George Н. Mind Self and Society. Chicago: The University of Chicago Press, 1934.
4. Мид Дж. От жеста к символу // Американская социологическая мысль: Тексты. М.: МГУ, 1994. С. 216-102
5. Шибутани Т. Социальная психология. Ростов-на-Дону: «Феникс», 2002. 544 с.

## РОЛЬ СРЕДСТВ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ В ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБЩЕСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

**Позднякова Е.М.**

*аспирант кафедры социальных технологий  
НИУ БелГУ*

Контроль является одной из основных функций управления. И СМИ, как институт гражданского общества, играет важную роль в его реализации в виде общественного (гражданского) контроля. По мнению Ю.А. Нисневич, общественный контроль представляет собой неотъемлемую составную часть наиболее эффективного демократического средства воздействия общества на публичную власть – механизма общественного мнения, которое в демократическом государстве и является истинной «четвертой властью» [5, 165-176]. Его важность как способа взаимодействия общества с государством по поводу регулирования и управления существующими, возникающими общественными отношениями, подчеркивают Н.А. Мамедова и А.Н. Байкова [4, 14].

Нормативные правовые акты в отношении общественного контроля федерального уровня включают в себя базовый Федеральный закон от 21 июля 2014 года № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации», специальные федеральные законы, указы и распоряжения Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации, нормативные правовые и локальные акты федеральных министерств и ведомств. В соответствии с Федеральным законом от 21 июля 2014 года № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» под общественным контролем понимается деятельность субъектов общественного кон-

троля, осуществляемая в целях наблюдения за деятельностью органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных организаций, иных органов и организаций, осуществляющих в соответствии с федеральными законами отдельные публичные полномочия, а также в целях общественной проверки, анализа и общественной оценки издаваемых ими актов и принимаемых решений [7]. При этом гражданский контроль рассматривается как аспект общественного контроля, ориентированный на надзор за властью, как на этапе принятия, так и на этапе реализации решений и оценки полученного результата.

К специальным федеральным законам относится Федеральный закон от 10 июня 2008 года № 76-ФЗ «Об общественном контроле за обеспечением прав человека в местах принудительного содержания и о содействии лицам, находящимся в местах принудительного содержания». Кроме того, осуществление общественного контроля регулируется комплексом нормативных положений, содержащихся в таких федеральных законах как Закон Российской Федерации от 7 февраля 1992 года № 2300-1 «О защите прав потребителей», Федеральный закон от 2 мая 2006 года № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации», Федеральный закон от 5 апреля 2013 года № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и др. К нормативным правовым актам регионального уровня относятся законы субъектов Российской Федерации, нормативные правовые акты исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации [7].

Таким образом, общественный контроль предстаёт перед нами как законодательно определенный механизм обеспечения права граждан, общественных объединений, объединений юридических лиц наблюдать за законностью деятельности государственных и муниципальных органов. А СМИ в данном механизме выступает как инструмент сбора, обработки информации с целью реализации права контроля со стороны общества.

Рассмотрим возможности СМИ как института общественного контроля на примере сферы здравоохранения. В качестве эмпирической базы мы будем опираться на данные ведущих российских социологических центров, проводивших исследования по СМИ.

Здравоохранение является важной сферой государственного и муниципального управления. Здоровье нации определяет возможности достижения индивидуального и общественного благосостоя-

ния и благополучия, обеспечивая реализацию таких задач как естественный прирост населения, повышение производительности труда посредством оздоровления населения, продление трудоспособного периода трудящихся, улучшение качества жизни населения, в целом. В силу этого, низкая доступность услуг здравоохранения, их плохое качество ведёт к серьезным негативным последствиям, риски чего существенно возрастают в текущих условиях сокращения финансирования бюджетных учреждений, проводимого в России.

Общественный контроль в здравоохранении – это инструмент обратной связи с пациентом, позволяющий: повышать качество и доступность медицинской помощи, обеспечивать повышение качества управленческих решений в здравоохранении, снижать социальную напряженность и налаживать доверительные и конструктивные отношения между пациентами, врачами и органами управления здравоохранением [6].

Осуществляемая с целью экономии государственных средств оптимизация здравоохранения делает медицинскую помощь все менее доступной. Об этом свидетельствуют, в частности, данные исследований по СМИ, относящиеся к 2014 году, согласно которых определённы удовлетворены системой здравоохранения лишь 4% респондентов и 27% – скорее удовлетворены, что в сумме составляет 31 %, тогда как доля тех, кто скорее не удовлетворен и определенно не удовлетворен, в два раза больше – 64% (соответственно 41% и 23%). Если говорить о динамике изменения ситуации, то, прослеживая ее с 2002 по 2014 годы, следует говорить о ее незначительности. Так, на вопрос о том, как изменилось за последний год в России качество медицинских услуг, все эти годы превалирует вариант ответа «не изменилось»; в 2014 году так считало 48% опрошенных, а с 2002 года по этот период – от 34 до 48%. В 2014 году 1% респондентов сообщили о том, что оно значительно улучшилось, а в период с 2002 по 2013 гг. доля таких ответов колебалась от 1 до 3%. С тем, что качество медицинских услуг несколько улучшилось в 2014 г. согласились 16%, а с 2002 по этот период – 9- 20% опрошенных. Доля тех, кто полагает, что качество оказания услуг значительно или несколько ухудшилась, все эти годы значительно превышает долю утверждающих обратное. Так, в 2014 году высказались о его ухудшении 17% опрошенных (с 2002 по 2013 гг. – 17-27%), о значительном – 13% (в 2002-2013 гг. – от 7 до 24%) респондентов. Таким образом, следует говорить об отсутствии принципиальных сдвигов в системе здравоохранения за последние 12 лет. В 2014 году на вопрос: «Как Вы считаете, можете ли вы,

другие члены вашей семьи, получить сейчас при необходимости хорошее медицинское обслуживание», в разной степени положительно ответили в сумме 42% респондентов (определенно да – 4%, скорее, да – 38%), отрицательно – 53% (скорее, нет – 37%, определенно нет – 16%) опрошенных. Причем, доли полярных ответов разнятся принципиально с приоритетом тех, кто определенно не могут получить качественные услуги [1]. По данным опроса Центра независимого мониторинга исполнения указов Президента Российской Федерации «Народная экспертиза» Общероссийского народного фронта (2015 год), 63% пациентов жалуются на сокращение объема бесплатных услуг в медицине [1].

Дефицит услуг в условиях их высокой востребованности является важнейшим фактором коррупциогенности сферы здравоохранения. Опрос общественного мнения, реализованный в 2014 году, является доказательством этому тезису. О том, что коррупция широко и довольно широко распространена в больницах и органах здравоохранения, сообщили в сумме 68% опрошенных (соответственно 22% и 46%), а выразили в разной степени несогласие с этой позицией в сумме 23% респондентов. Среди 18 социальных институтов, указанных в данном опросе, учреждения здравоохранения занимают четвертое место по коррупциогенности после органов ГИБДД, полиции и внутренних дел, высших учебных заведений. Наиболее распространенными формами коррупции являются взятничество и «блат» [3].

Эти данные доказывают низкую эффективность управления системой здравоохранения, и что существующие формы контроля в ней недостаточно действенны, нуждаются в оптимизации. Одним из решений этой проблемы может стать узаконивание и развитие общественных форм контроля, придание ему статуса регулируемого государством инструмента контроля исполнения федеральных и региональных правовых актов, что должно найти свое отражение в государственной политике [1].

Политика в сфере здравоохранения является составной частью социальной политики государства. И в этом смысле роль средств массовой информации как инструмента контроля за реализацией политики в области здравоохранения трудно переоценить, так как с их помощью осуществляется, в частности, обнародование латентных механизмов коррупции, тем самым лишая ее благоприятной среды для развития и распространения. Средства массовой информации, как инструмент гражданского контроля, обращают внимание государства на проблемы, недостатки в его работе, функциони-

ровании его институтов, и оказывают влияние на принимаемые решения. В этом важную роль играет проведение журналистских расследований фактов противозаконных действий в сфере здравоохранения и придания их общественной гласности, что должно доказывает сообществу и коррупционерам неотвратимость преследования и наказания за совершение антиобщественных деяний.

Для активизации потребности населения в общественном контроле СМИ распространяют информацию о правах потребителей услуг здравоохранения и о необходимых действиях по защите этих прав, о результатах сравнительных исследований качества товаров (работ, услуг), а также иную информацию, которая способствует реализации прав и законных интересов потребителей. Это реализуется при условии тесного сотрудничества СМИ с общественными объединениями потребителей (их ассоциациями, союзами, сформированными на добровольной основе). При этом оценка эффективного взаимодействия СМИ с государством в данном случае основывается не просто на освещении негативных фактов, а на публичной демонстрации результатов реагирования на них со стороны правоохранительных органов.

В заключение следует отметить, что в настоящее время институт гражданского контроля России является частью системы общественно-правовой защиты граждан, правовые основы которой заложены в международных документах, конституционных актах и федеральных законах. Здравоохранение, как важнейшая для жизни общества сфера, нуждается в сформированной системе гражданского контроля, так как данные исследований свидетельствуют о низкой эффективности управления системой здравоохранения, а в последние годы отсутствуют принципиальные сдвиги в системе здравоохранения. СМИ имеют возможность распространять информацию о правах потребителей услуг здравоохранения и о необходимых действиях по защите этих прав, о результатах сравнительных исследований качества товаров (работ, услуг), а также иную информацию, которая будет способствовать реализации прав и законных интересов потребителей.

#### **Список литературы**

1. Государственные и общественные институты теряют доверие народа // ЕЖ Ежедневник. Выпуск 06.01.2016. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ej.by/news/politics/2016/01/06/gosudarstvennye-i-obschestvennye-instituty-teryayut-doverie-naroda.html>.
2. Доверие к «бумажке»: есть ли будущее у печатных медиа? Официальный сайт газеты «Аргументы и факты». [Электронный

ресурс] Режим доступа: [http://www.aif.ru/society/media/doverie\\_k\\_bumage\\_est\\_li\\_buduschee\\_u\\_pечатnyh\\_media](http://www.aif.ru/society/media/doverie_k_bumage_est_li_buduschee_u_pечатnyh_media)

3. Коррупция в системе государственной власти // Левада-центр. Пресс-выпуск 18.11.2014. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.levada.ru/old/18-11-2014/korrupsiya-v-sisteme-gosudarstvennoi-vlasti> (дата обращения: 22.01.2016)

4. Мамедова Н.А., Байкова А.Н. Общественный контроль в сфере государственных и муниципальных закупок: теоретические и практические основы. М.: МЭСИ, 2015. 312 с.

5. Нисневич Ю.А. Гражданский контроль как механизм противодействия коррупции: проблемы реализации в России // Полис. 2011. №. 1. С. 165-176.

6. Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.05.2002 № 63-ФЗ (ред. от 13.07.2015). [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=183241>

7. Об основах общественного контроля в Российской Федерации: Федеральный закон от 21.07.2014 N 212-ФЗ [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=165809>

8. Топ-5 самых опасных профессий в России. Официальный сайт журнала mojarussia. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://mojarussia.ru/top-5-samyh-opasnyh-professij-v-rossii/>

## **СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ЭЛЕМЕНТ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Приставка Т.А.**

*канд. пед. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г.Шухова*

Целью социального контроля как элемента социального управления является формирование у членов общества желаемых моделей поведения, мировосприятия и нравственных ориентиров, осуществляемое в рамках социальных отношений. Социальные отношения ослабляются и разрушаются там, где общество утрачивает социальные иллюзии, сопутствующие этим моделям. По мнению Г. Лебона, иллюзии-это «едва ли не самый могущественный» фактор из всех факторов развития цивилизаций.

Любой орган социального контроля- своего рода фабрика по созданию социальных иллюзий. По мнению Г.В. Осипова, идеи,

лежащие в основе социальных иллюзий, сплавляют людей и создают особые межличностные связи, которые позволяют говорить о социализированном обществе как об особой социальной среде. В этой среде и функционируют социальные формирования. Степень соответствия между представлениями людей о социальных формированиях и их реальной деятельностью может быть различной в зависимости от времени и места действия, но суть явления от этого не меняется.

Там, где социальные иллюзии не помогают, применяются методы социального принуждения. В современном обществе они не могут носить столь долговременный и широкомасштабный характер, как это было в древности. Однако, оформленные в виде правовых норм, методы социального принуждения, так же как и социальные иллюзии, выступают в качестве важнейшей составляющей процесса социального контроля над обществом в рамках социального управления. В результате основной задачей социального контроля является формирование контролируемой и управляемой социальной среды. Определить понятия «контролируемая социальная среда» можно как часть общества, взаимодействующую с социальными формированиями и попадающую под их контроль.

Такая среда носит объективно материальный характер и не может сводиться к эклектическому синтезу окружающих абстрактного человека общественных, материальных и духовных условий существования, формирования и деятельности. Она не может существовать вне социальных отношений и управленческого воздействия социальных институтов. Социальная среда находится в каузальной взаимосвязи с социальными отношениями (как связаны яйцо и курица в известной поговорке). Понятие «социальная среда» в равной мере применимо как к внешней среде (обществу), так и к внутренней среде социального института (коллективу). В каждом случае социальный контроль имеет свои особенности. Осуществление социального контроля над внешней средой необходимо. По А.Грамуши, элита непосредственно через своих «приказчиков» (специальных служащих) осуществляет организацию внешней среды от общества вообще, до государственного аппарата в частности «в силу необходимости создавать более благоприятные условия для расширения собственного класса». В свою очередь, Т.Парсонс считает, что социальный контроль служит для сглаживания противоречия между социальными и этническими ценностями. Основными носителями таких этно-социальных противоречий являются общество и обособившиеся от него институционализировавшиеся общ-

ности в виде корпораций, органов власти, местного самоуправления и тд. Социальные институты и объект приложения их усилий в лице конкретных рядовых членов общества находятся не в равном положении, поскольку в распоряжении большинства членов общества, в отличие от противостоящих ему социальных институтов, есть лишь свои собственные потребности и интересы. Степень удовлетворения этих потребностей определяет степень управляемости обществом. Таким образом, двуединая функция любого социального управления состоит в обеспечении управляемости общества и распоряжении социальными ресурсами. В основе осуществления этой функции лежит необходимость удовлетворения насущных потребностей, что является неременным условием существования любых социальных институтов. Потеря социальным институтом контроля над одной из одной из двух описанных выше составляющих, неизбежно приводят к распаду социальной системы. Она утрачивает гомеостатичность, и происходит социальная бифуркация, то есть революция. В результате этого старые институционализировавшиеся общности теряют свою социальную базу, деградируют и на их место приходят новые этно-социальные элиты. Однако новые элиты функционируют по тем же диалектическим законам, суть которых сводится к принципу: обособиться от общества и контролировать его в своих интересах. В противном случае новую элиту постигнет участь предыдущей - на ее место придет другая общность. Таким образом, всякий социальный прогресс в обществе имеет в своей основе модернизацию методов социального контроля или смену правящей общности, а всякий социальный контроль – ее самоутверждение в обществе как правящей социальной элиты. Социальный контроль над внутренней средой социальных институтов, в свою очередь, заключается в распределении функциональных обязанностей между участниками низших уровней социального управления. Качественное наполнение этого процесса достигается за счет, как отмечал Л.Н.Гумилев, «внутреннего неантагонистического соперничества». В этом кроется основная причина социальной устойчивости любой микросреды внутри социального института (например-бюрократии). С одной стороны, она востребована социальными институтами, а с другой, - безальтернативна. При этом рамки социальных формирований настолько контролируют поведенческие реакции членов микросреды, что в мировосприятии сотрудников неминуемо происходит замещение индивидуальных ценностей, ценностями институциональными. В противном случае, неприятие государственных, корпоративных или иных социальных

ценностей как своих собственных приведет к отторжению их социальными институтами, поскольку «любое инакомыслие, подобно инородному телу в живом организме, - как отмечает Осипов Г.В., - отторгается организацией и наоборот, приверженцы принятой в организации политики обычно награждаются». Полное принятие труднодостижимо, но это цель социального контроля, к которой стремится любая социальная система. Сейчас не сжигают на кострах как в Средневековье и не отправляют в изгнание, как это было в Древней Греции, но механизм социального контроля по-прежнему достаточно суров. Социальный контроль ведет к подмене потребностей, обусловленных внесоциальными формами организации общества, социальными потребностями. Однако осуществление социального контроля не отменяет, а лишь усиливает индивидуальные потребности, предлагая качественно новые формы их удовлетворения. Интересы личности, трансформируясь в интересы социальные, сохраняют примат личностных приоритетов в поведении. Это служит двигателем развития социальных отношений. Другими словами, формирование институционализировавшихся общностей в рамках социальных институтов имеет следствием социальный контроль над членами этих общностей. Таким образом, можно сформулировать следующее определение данного понятия: социальный контроль – это целенаправленное управленческое воздействие субъекта социального контроля на объект с целью формирования у него желаемых моделей поведения, мировосприятия и нравственных ориентиров. Как элемент социального управления социальный контроль направлен на формирование готовности общества к социальному подчинению и обеспечение этого подчинения. Функции социального контроля могут осуществлять любые социальные институты или группы, государственные или общественные организации. В зависимости от целей и условий, возникающих в процессе социального развития, степень гибкости социального контроля и его механизмы изменяются, что рассматривается как предпосылки социального прогресса. Вместе с тем, чрезмерно жесткий социальный контроль может привести к негативным последствиям. Следствием этого становится социальный застой и деградация. Равно как и слабый социальный контроль ведет к недостаточной эффективности социального управления и способствует росту антисоциальных настроений в обществе. Санкции формального социального контроля регламентированы и осуществляются главным образом государственными учреждениями, общественными организациями. Неформальный социальный контроль представ-

ляет собой совокупность спонтанных реакций (одобрение или ирония, восторг или отказ от контактов, физическое воздействие) участников какого-либо процесса, выражающих взаимную оценку поведения друг друга, к различным формам общественного мнения по поводу поведения членов общества. Объективность существования социального управления переводит социальный контроль из разряда явлений абстрактно-философского плана в разряд практических явлений, у которого есть свои особенные причины, механизмы и следствия. Все это позволяет планировать социальный контроль, а также осуществлять прогноз и анализ его результатов на основе учета параметров внешней и внутренней среды социальных институтов, их инфраструктуры и ресурсных возможностей.

#### **Список литературы**

1. Сорокин П.А. Преступление и кара, подвиг и награда: Социологический этюд об основных формах общественного поведения и морали. – СПб.:РХГИ, 1999. – С.337.
2. Марков М. Технология и эффективность социального управления. – М.:Прогресс, 1982. – С.109;
3. Парсонс Т. О социальных системах. – М.:Академический Проект, 2002. – С.309.

### **ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КОМАНДЫ ПРОЕКТА**

**Старчик Ю.Ю.**

*кандидат техн. наук,*

*доцент кафедры технических дисциплин  
филиала БГТУ им. В.Г.Шухова в г. Новороссийске*

Для управления любым проектом на период его осуществления создается специфическая временная организационная структура, возглавляемая руководителем проекта. Под смысловым значением команды предприятия подразумевается коллектив людей, объединенных общими взглядами и интересами, осуществляющие совместную деятельность на благо организации автономно при минимальных затратах и управляющих воздействиях. Уже начиная с 90-х годов XX века, терминология и внедрение командной деятельности, стала заметно популярней на большинстве американских предприятий (более чем 50%). Именно тогда впервые возник термин производственной команды. Стоит заметить, что командная деятельность имеет место в самых различных творческих, коллективных и производственных сферах деятельности.

Современная система организации и управления в значительной степени нуждается в модернизации процессов, связанных с осуществлением командной деятельности. Данная потребность возникает в первую очередь исходя из текущих глобальных экономических проблем: рост конкуренции, текучесть кадров, внедрение новых технологических разработок, необходимость решения сложных проблем в минимальные сроки. Но, стоит также отметить, что командная деятельность имеет ряд недостатков, рассматривая которые, становится возможным, разработать системы модернизации коллективной деятельности. К основным недостаткам командной деятельности, в первую очередь относится: возможность самораспада, необходимость обучения и тренинга кадров, ограниченность размера, высокая концентрация специалистов при учете узкого фронта работ, а также повышенный фонд стимулирования и интенсивный ритм работы служб обеспечения.

Основным интегрирующим фактором создания и деятельности команды выступает стратегическая цель реализация проекта. В процессе достижения целей проекта команда приобретает свои границы, использует организационные возможности участников и ресурсы проекта. Команда проекта выступает как социальный организм, который имеет свое начало, осуществляет процесс жизнедеятельности (управление проектом) и завершает свое существование расформированием или трансформацией в другую управленческую команду.

Согласно определению, проект – это уникальный процесс, состоящий из набора взаимоувязанных и контролируемых работ с датами начала и окончания и предпринятый, чтобы достичь цели в соответствии конкретным требованиям, включая ограничения по времени, затратам и ресурсам, целенаправленная деятельность которого имеет временной характер и направлена на реализацию определенной продукции, либо услуги. [3; с. 63]. Основные составные части проекта можно разложить на следующие структурные элементы: процесс, ресурсы, качественные изменения и количественные результаты.

Признаки проекта:

1. Абсолютно любой проект всегда направлен на достижение определенной цели.

2. Основной частью проекта являются направленные действия, которые обязательно должны выполняться и кем-то координироваться.

3. Проект всегда имеет заданный интервал времени, то есть у проекта есть начало и конец.

4. Не существует одинаковых проектов. Абсолютно любой проект сам по себе уникален и неповторим. Поэтому эти четыре характеристики отличают проект от других видов деятельности.

Смысловое значение проекта, характеризуется с трех позиций:

1. Временность проекта;
2. Уникальность продукции, услуги и результата;
3. Последовательность разработки.

Жизненный цикл проекта подразделяется на то:

- Какие технические работы должны быть проведены в каждой фазе;
- В какой момент каждой фазы должны быть получены результаты;
- и как проходит проверка и подтверждение каждого результата;
- Кто участвует в каждой фазе;
- Как контролировать и подтверждать каждую фазу.

Управление проектами (УП) – это область управления, охватывающая те сферы деятельности организации, в которых создание продукта или услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных целенаправленных мероприятий при определенных требованиях, касающихся сроков, бюджета и характеристик ожидаемого результата. [3; с. 87].

Более сокращенная формулировка (УП), звучит так – (УП) – это приложение знаний, навыков, инструментов и методов к операциям проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту.

В первую очередь в управление проектом входит:

- определение требований;
- установление четких и достижимых целей;
- уравнивание противоречащих требований по качеству, содержанию, времени и стоимости;
- коррекция характеристик, планов и подхода в соответствии с мнением и ожиданиями различных участников проекта.

Менеджером проекта является лицо, ответственное за реализацию целей проекта.

Сущность методологии управления проектами (УП) – это сосредоточение ответственности и прав за достижение целей проекта для созданной специализированно, группы специалистов, которые,

являются командой проекта. [1 с. 24]. Если в долгосрочной циклической деятельности управление бизнесом предполагает управление определенной функцией или бизнес-процессом, то управление проектами характеризует системный и комплексный подход к управлению деятельности. Следовательно, сам бизнес можно представить в виде множества проектов, различных по масштабам и направленности, каждый из которых ориентирован на достижение совместной цели. Целью бизнес проектов, является в основном, увеличение доходного сектора, либо материального достатка и благополучия.

Под организацией управления проектом понимается деятельность по формированию и обеспечению функционирования системы работы над проектом, а также сама созданная система. Как известно, функция организации может рассматриваться в двух аспектах – в динамическом, т. е. с точки зрения процесса её осуществления, и в статическом – как результат этого процесса в определенный момент времени.

Организация управления проектом в «процессном» смысле означает:

- формирование системы управления проектом (разработку её строения посредством установления состава необходимых элементов и связей между ними и с внешним окружением);
- обеспечение функционирования системы управления проектом (реализацию этих связей, их циклическое воспроизведение);
- развитие системы управления проектами или расформирование системы по завершении проекта.



Рис. 1. Схема с использованием системы проект-менеджмента

Организационное управление проектами (ОУП) – это систематическое управление проектами, программами и портфелями, направленное на достижение стратегических целей. Схема с использованием системы проект-менеджмента представлена на рис.1.

На данный момент существует два основных принципа формирования для управления командой проекта:

1. Ведущие участники проекта – это заказчик и подрядчик, которые создают свои собственные группы, возглавляемые единственным руководителем проекта. В зависимости от специфики проекта и состава групп, могут быть выбраны руководители проекта от заказчика или подрядчика, которые могут быть руководителями всего проекта. При любых возможных ситуациях, руководитель проекта может иметь свою собственную команду, деятельность которой координируется непосредственно им. Также руководитель проекта может иметь свой собственный аппарат специалистов, координирующих деятельность остальных подразделений.

2. Для реализации проектной деятельности создается команда специалистов под контролем единственного руководителя, деятельность, которой подразделяется по функциональным зонам и областям, согласно принятому распределению зон ответственности. Управление командой основывается на определенной системе распределения обязанностей. Это могут быть создание команды проекта, кадровое обеспечение, организационное планирование. Также система управления проектами осуществляет функциональный контроль и мотивации команды проекта для достижения конкретного результата и успешного осуществления проекта. Данная система управления командой проекта в своей работе пользуется следующими методами: метод мотивации команды проекта, координация и руководство командой проекта, административные методы, а также приемы повышения квалификации кадров на всех уровнях развития проекта.

В проектной деятельности у членов команды должно существовать 3 основные категории комбинации взаимодополняющих навыков:

- технические и/или функциональные, т. е. профессиональные, навыки;
- навыки по решению проблем и принятию решений;
- навыки межличностного общения (принятие риска, полезная критика, активное слушание).

Таким образом, поиск оптимального решения должен быть остановлен в рамках конкретного проекта, когда полученное решение удовлетворяет основным требованиям к проекту той социально-экономической системы, в которой он реализуется. В настоящее время особую ценность представляют такие лидеры, которые умеют скоординировать работу команды таким образом, чтобы они сами автономно знали фронт деятельности своей работы и самостоятельно выполняли её, оставляя на проверку руководства готовый вариант работы. Таких лидеров называют сверхлидеры. Стоит также учитывать уровень профессионализма членов команды, поскольку от этого зависит процесс руководства, самореализация, автономия в работе и, разумеется, конечный результат.

Эффективное управление персоналом – это основа управления проектом. Обычно инвесторы рассматривают команду менеджеров проекта как главный фактор успеха реализации проекта. Система управления персоналом проекта включает методы, процедуры, программы управления процессами, связанными с человеческими ресурсами, и обеспечивает их постоянное совершенствование.

Система управления персоналом проекта характеризуется следующими параметрами:

- уровень соответствия работников миссии и целям проекта (квалификация персонала, уровень образования, уровень понимания миссии, отношение к работе);
- степень эффективности системы работы с сотрудниками (соотношение затрат и результатов проекта, потребность в дополнительных инвестициях, подбор критериев оценки результатов деятельности членов команды);
- уровень избыточности или недостаточности персонала, расчет потребности в персонале, планирование количества и качества сотрудников;
- степень сбалансированности работников по установленным группам, как профессиональной деятельности, так и социально-психологическим параметрам;
- структура ценностей и интересов, доминирующих в команде проекта, степень их влияния на отношение к работе и ее результаты;
- степень ритмичности и напряженности деятельности, которые определяют психологическое состояние сотрудников и качество их работы;

- уровень интеллектуального и творческого потенциала сотрудников, который отражает уровень подбора и использования персонала, уровень организации системы его развития.

Фактически можно утверждать, что команда проекта – это одно из базовых понятий управления проектами, представляющее собой группу специалистов, осуществляющих проектную деятельность, направленную на его реализацию и подчиненных руководителю проекта (команда проекта является основным элементом его структуры, поскольку занимается реализацией его замысла).

Основой слагаемого стратегического успеха командной работы, является развитие личностных характеристик в процессе организационного роста и получение профессиональных навыков в процессе дополнительного обучения и повышения квалификации, что является основой успешного функционирования организации. Стоит также учитывать, что индивидуально-психологические характеристики могут радикально блокировать эффективность профессиональной деятельности, именно поэтому значимость личностных характеристик, существенно выше значимости уровня квалификации.

#### **Список литературы**

1. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Организация управления персоналом на предприятии. – М.: ГАУ. 2009. – 137 с.
2. Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами: преобразующее лидерство. – М.: Перспектива, 1997. – 288с.
3. Управление персоналом организации. Практикум: Учебное пособие / Под ред. Кибанова А.Я. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 508 с.

### **ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ**

**Таничева Т.С.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики и учета  
Губкинского филиала БГТУ им. В.Г. Шухова*

В условиях интенсивной глобализации, формирования рынка, усиливающейся конкуренции, переноса центра тяжести в решении большой совокупности социальных задач с федерального уровня на региональный происходит реструктуризация и реорганизация экономики регионов. Одна из важнейших задач, стоящих перед органами государственной власти и местного самоуправления РФ на современном этапе, заключается в создании необходимых условий

для интенсификации экономического роста, повышении качества жизни населения страны. На местном уровне это выражается в обеспечении комплексного социально-экономического развития каждого поселения, что неразрывно связано с эффективным управлением инвестиционными процессами органами местного самоуправления на подведомственной территории.

Губкинский городской округ, как муниципальное образование Белгородской области, является частью структурно-сбалансированного региона с умеренным инвестиционным потенциалом и минимальным инвестиционным риском. Инвестиционная привлекательность городского округа обусловлена:

- благоприятным географическим положением;
- наличием земельных ресурсов и свободных площадок для инвестирования;
- наличием развитой транспортной и инженерной инфраструктуры, способствующей развитию промышленности и предпринимательства;
- большим объемом инвестиций в развитие предприятий горнорудной промышленности.

Перспективными направлениями деятельности на территории Губкинского городского округа являются:

- промышленное производство и инновационная деятельность;
- природоохранная деятельность;
- сельское хозяйство;
- переработка вторичного сырья;
- транспортная деятельность, развитие рынка автомобильных грузоперевозок;
- строительство;
- развитие предпринимательской деятельности в сфере жилищно-коммунального хозяйства;
- производство товаров и оказание услуг для инвалидов;
- развитие медицины, розничной торговли фармацевтическими, медицинскими, косметическими и парфюмерными товарами;
- производство всех видов продукции.

Благоприятный инвестиционный климат Губкинского городского округа формируется за счет:

- развития механизмов государственно-частного партнерства;
- снижения административных барьеров для инвесторов;

- совершенствования муниципального инвестиционного законодательства;
- функционирования Экономического Совета при администрации Губкинского городского округа;
- муниципальной поддержки в форме выделения земельных участков;
- содействия в решении вопросов развитию инженерной инфраструктуры, подключения к газовым и электрическим сетям;
- совершенствования системы информирования потенциальных инвесторов.

Инвестиции в основной капитал по крупным и средним организациям городского округа за 2017 год по данным Белгородстат составили 10,5 млрд рублей, 75,3 % к соответствующему периоду прошлого года. Объем инвестиций на душу населения составил 89,1 тыс. рублей. Наибольшая доля объема инвестиций по видовой структуре приходится на промышленные виды деятельности. В 2017 году доля составила 92,7 процента общего объема.

В 2017 году АО «Комбинат КМАруда» в рамках реализации проекта увеличения производственной мощности по добыче железистых кварцитов шахты им. Губкина до 7 млн. тонн в год, осуществлен технический пуск клетевого ствола, функционирование которого приведёт в действие систему вагонообмена. Освоено с начала реализации проекта 64,0 % его стоимости. В 2017 году на комбинат поступило три самосвала МоА3-65010 грузоподъемностью 15 тонн. Эту машину разработали и изготовили специально для шахты им. Губкина специалисты Могилёвского автомобильного завода (Республика Беларусь). Также в течение 2017 года на предприятии осуществлялось обновление автопарка, всего поступило 20 единиц.

Год своего золотого юбилея АО «Лебединский ГОК» отметил очередным трудовым свершением – были завершены работы по возведению и в июле 2017 года осуществлен запуск третьей очереди завода по производству горячебрикетированного железа проектной мощностью 1,8 млн тонн ГБЖ в год. В церемонии запуска принял участие Президент Российской Федерации В.В. Путин. Проект по строительству комплекса ГБЖ-3 был признан лучшим в номинации «Инвестиционный проект года» в рамках конкурса «Российская горная награда». Строительство объекта было включено в план основных мероприятий по проведению Года экологии в РФ. Инвестиции в проект составили 39 млрд. рублей. Для увеличения объема производства и повышения качества сырья, необходи-

мого для комплекса ГБЖ-3, была проведена модернизация обогатительной фабрики и фабрики окомкования, обеспечившая выпуск на Лебединском ГОКе дополнительных объемов концентрата и окатышей повышенного качества. В 2017 году в рамках инвестиционной программы компании «Металлоинвест» по развитию горно-транспортного комплекса для Лебединского ГОКа приобретено шесть высокопроизводительных самосвалов, которые позволяют перевозить большие объемы рудной массы, что снижает удельные расходы и нагрузку на окружающую среду.

В рамках реализации государственной программы Белгородской области «Совершенствование и развитие транспортной системы и дорожной сети Белгородской области на 2014 – 2020 годы» на территории городского округа в 2017 году завершены работы по ремонту автодорог и мостового сооружения: Короча – Губкин – Горшечное (от с. Бобровы Дворы до г. Губкин) протяженностью 11,836 км; Губкин – Аверино – Архангельское – Никаноровка – Ольховатка (от с. Морозово до с. Архангельское) общей протяженностью 11,7 км; Сергиевка – Сапрыкино – Копцево (от с. Дубянка до с. Сапрыкино) протяженностью 7,91 км; Дубянка – Прокудино (от с. Дубянка в сторону границы со Старым Осколом) протяженностью 0,8 км; Архангельское – Кривец – гр. Курской области (от с. Архангельское до границы с. Курской областью) общей протяженностью 4,3 км; мост через р. Ольшанка на автодороге Коньшино – Жилин Колодезь.

Выполнено строительство участков дорог с твердым покрытием в микрорайонах ИЖС протяженностью 0,369 км.

За счет средств областного бюджета и бюджета городского округа выполнен ямочный ремонт автодорог общей площадью 28 553,0 м<sup>2</sup>.

На территории городского округа в 2017 году выполнены работы по: капитальному ремонту Дома культуры в с. Истобное; капитальному ремонту СОШ в с. Толстое; строительству модульных ФАПов в селах Коньшино, Телешовка, Корочка и офиса семейного врача (ОСВ) в с. Долгое; капитальному ремонту ФАПа в с. Богословка и ОСВ в с. Архангельское; завершению строительства лечебно-диагностического корпуса; капитальному ремонту общежития ОГАПОУ «Губкинский горно-политехнический колледж»; строительству сетей водоснабжения, водоотведения и сооружений к ним в мкр. Молодежный (1 очередь); строительству водозабора в мкр. Молодежный; строительству сетей газоснабжения протяженностью 11,51 км в мкр. Молодежный; строительству сетей газо-

снабжения в мкр. Троицкий (АО «БИК»), протяженностью 2,0 км; строительству сетей водоснабжение в мкр. Троицкий (АО «БИК»), протяженностью 5,5 км; строительству сетей электроснабжения мкр. с. Теплый Колодезь (АО «БИК»), протяженностью 6,5 км; строительству сетей водоснабжения в х. Красносолдатский, с. Лопухинка и с. Гушино; строительству пешеходных дорожек в с. Дубянка и с. Архангельское; комплексному благоустройству квартала, ограниченного улицами Кирова – Фрунзе – Держинского – Мичурина; строительству фонтана в сквере А.С.Пушкина в мкр. Журавлики; обустройству детских и спортивных площадок по ул. Лазарева (между школами № 3 и №12), по ул. Горького и в сквере по ул. Скворцова; строительству общественной бани на 12 посетителей в п. Троицкий; устройству водопропускных сооружений по улицам Логовая и Раздольная; капитальному ремонту кровли здания МБУК ЦРК «Форум»; ремонту кровли д/с № 23 «Ивушка» в с. Никаноровка.

Выполнялись работы по: реконструкции Дома культуры в с. Хворостянка; капитальному ремонту здания МБУ «Центр молодежных инициатив»; обустройству детской игровой площадки (твердого основания) для детей с ограниченными физическими возможностями в парке Чудо-Юдо-Град; строительству здания АНО «Губкинский духовно-просветительский центр «Преображение».

В рамках реализации проекта «Обустройство мест посадки-высадки пассажиров городским и пригородным автотранспортом» в 2017 году выполнены работы по устройству 17 остановок (11 остановок в асфальтобетонном, 6 остановок в щебеночном исполнении) и 3 разворотных площадок (ул. Сельскохозяйственная, ул. Волчья Шейка, ул. Кленовый Бульвар).

В рамках реализации проекта «Создание благоприятных условий проживания по принципу «Красивый двор – красивый город» выполнено благоустройство дворовой территории многоквартирных жилых домов по ул. Победы, д. 25 и пер. Свободный, д. 6. Реализация проекта позволила создать условия для повышения уровня комфортности проживания жителей города.

Губкинским отделом ГУП «Белгородский областной Фонд поддержки индивидуального жилищного строительства» в 2017 году выдано денежных средств населению 35 922,9 тыс. руб., в том числе: сельским застройщикам – 18 170,0 тыс. руб., городским – 17 752,9 тыс. рублей. В строительстве индивидуальных жилых домов за 2017 год получил поддержку 81 застройщик.

По состоянию на 31.12.2017 года в строительном-сберегательном потребительском кооперативе граждан «Свой дом» на территории городского округа числится 533 человека. За 2017 год в ССК «Свой дом» вступили 12 человек. Выдано займов 7 700,0 тыс. рублей.

АО «Белгородская ипотечная корпорация» в 2017 году на территории городского округа было профинансировано 64 человека (имеющих сертификат МСК) для приобретения жилья в сумме 28 020,3 тыс. рублей.

По состоянию на 31.12.2017 года заключено 57 договоров купли-продажи земельных участков, в том числе: в мкр. Троицкий – 2, в мкр. Северо-Западный – 10 и в с. Теплый Колодезь (в границах СПК «Казацкий») – 45 договоров.

За 2017 год на территории Губкинского городского округа введено в эксплуатацию 70120 м<sup>2</sup> жилья, в том числе: многоквартирное строительство – 175 квартиры общей площадью 8398 м<sup>2</sup>, индивидуальное строительство – 325 домов общей площадью 61722 м<sup>2</sup>, которые построены за счет собственных и заемных средств индивидуальных застройщиков.

С целью привлечения инвестиций в городской округ на официальных сайтах органов местного самоуправления Губкинского городского округа, АО «Корпорация «Развитие» размещена информация об имеющихся инвестиционных площадках на территории городского округа. Ежеквартально сведения о свободных земельных участках обновляются, в настоящее время в перечень включено 16 площадок общей площадью 32,91 га.

Ведется мониторинг показателей инвестиционной активности Губкинского городского округа, характеризующих муниципальную инвестиционную среду.

За 2017 год введен в эксплуатацию 51 объект социальной и производственной сферы, в том числе 34 (66,7%) – в реальном секторе экономики и 17 (33,3%) объектов жилищного строительства. Предоставлено 27 земельных участков площадью 332,6 га, из них 20 ед. или 74,1% - участки для реализации проектов в реальном секторе экономики, 7 ед. или 25,9% - участки для реализации проектов в сфере жилищного строительства. Общее количество выданных разрешений на строительство составило 243 единицы, из которых 38 – в реальном секторе экономики.

Фактический срок выдачи разрешений на строительство в январе-декабре 2017 года составил 7 дней.

Количество проектов, реализуемых и планируемых к реализации (по состоянию на конец отчетного периода, бюджет которых более 300 тыс.рублей) в рамках проектного управления, составило 46 единиц.

В целях реализации мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности Губкинского городского округа в администрации Губкинского городского округа ведется ежеквартальный мониторинг инвестиционных проектов, реализуемых и планируемых к реализации хозяйствующими субъектами на территории городского округа. По состоянию на 01 января 2018 года в реестр включено 78 инвестиционных проектов, общей стоимостью около 71,0 млрд. рублей.

Управление инвестиционными процессами органами местного самоуправления – это научно обоснованная целенаправленная деятельность органов местного самоуправления как по созданию условий для привлечения и удержания инвестиций на территории муниципального образования, так и по воздействию на инвестиционную деятельность хозяйствующих субъектов муниципального образования и на инвестиции, осуществляемые органами местного самоуправления за счет средств местного бюджета и иных источников с целью обеспечения комплексного социально-экономического развития муниципального образования.

Существующая практика управления инвестиционными процессами органами местного самоуправления не учитывает в достаточной мере особенности управления, а также основополагающие принципы и методы управления. Это отсутствие исполнительно-распорядительного органа, одновременно ответственного как за социально-экономическое развитие муниципального образования, так и за привлечение инвестиционных ресурсов, использование в муниципальных правовых актах по управлению инвестиционными процессами ряда понятий и их трактовок, отличных от формулировок, принятых в нормативных правовых актах федерального и регионального уровня, недостаточное использование органами местного самоуправления экономических методов прямого участия, нет нацеленности на появление резонансного эффекта.

#### **Список литературы**

1. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление: учебник для академического бакалавриата / И.А. Василенко. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 494 с.
2. Васильев А.А. Система муниципального управления: учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: КНОРУС, 2013. – 734 с.

3. Воронин А.Г. Муниципальное хозяйство и управление: проблемы теории и практики / А.Г.Воронин. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.

4. Гимазова Ю.В. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров / Ю.В. Гимазова; ред. Н.А. Омельченко; Гос. ун-т упр. – Москва: Юрайт, 2014. – 453 с.

5. Государственное и муниципальное управление (академ. бакалавриат). Программы учебных дисциплин: учебное пособие / Под ред. В.И. Звонникова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 352 с.

6. Кобилев А.Г. Муниципальное управление и социальное планирование в муниципальном хозяйстве / А.Г.Кобелев, А.Д. Кирнев, В.В. Рудой. – Ростов нн/Д.: Феникс, 2012. – 496 с.

7. Сайт Губкинского городского округа (<http://www.gubkinadm.ru>).

## СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ

**Тетеркина М.В.**

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

**Научный руководитель Шавырина И.В.**

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

На современном этапе развития экономики и общества в целом, все более актуальным является становление нового мышления сегодняшних менеджеров и управленцев. В целях обеспечения результативности данного процесса к управленческому мышлению предъявляются определенные требования, при соответствии которым работник может открыть организации новые горизонты развития.

В условиях совершенствования рыночных отношений и самой организации современного производства выявляется необходимость функционирования на предприятии менеджеров, обладающих современным видением дела. Такие работники внедряют новшества в систему управления, направленные на оптимизацию организации производственного процесса и влекущие за собой повышение эффективности труда сотрудников.

Принимая во внимание озадаченность руководителей проблемами побуждения персонала к генерации идей об улучшении имеющихся принципов и подходов к управлению, мы выделили ключ-

чевые, на наш взгляд, направления совершенствования качества управленческого мышления:

- 1) реализация комплекса работ с сотрудниками, занимающими управленческие должности (оценка деятельности, мотивации и стимулирования);
- 2) оптимизация функций, связанных с маркетингом;
- 3) усиление значимости планирования на долгосрочную перспективу, особенно относительно задач аппарата управления;
- 4) ориентация на адаптивность к изменяющимся потребностям потребителя;
- 5) сравнение производительности труда данной организации с отечественными и зарубежными конкурирующими компаниями.

Системообразующая сущность управленческой деятельности дает понять, что в зависимости от результативности в социуме управленческой деятельности определяется благополучие общества в целом. Отсюда и исходит значимость обладания работниками аппарата управления специфическими особенностями управленческого мышления.

Управленческое мышление не должно быть ориентировано на осознанное использование средств мышления. Его ключевыми характеристиками должны быть риск и личная ответственность за результат.

Управленческая деятельность требует систематического анализа событий, принятия решений. То есть можно утверждать, что природа такой деятельности – это постоянное мышление, большинство процессов которого незримы, происходят в чертогах разума управленца. Так, он должен на подсознательном уровне при необходимости соотносить теоретические знания с практическими реалиями, определять расхождения и на основе проведенного анализа принимать ответственные решения. Работника, обладающего данными особенностями, принято называть профессиональным управленцем.

Также новое управленческое мышление заключается в понимании важности учета человеческого фактора в системе управления, ориентации на выявление и развитие творческого потенциала сотрудников, самореализации их личности.

Современный топ-менеджер в целях выделения себя и своих способностей должен иметь объективную оценку происходящего, собственную точку зрения, незаурядные личностные и деловые качества. Все это является показателями самостоятельного здравого мышления, что является необходимой чертой истинных управленцев.

Как правило, такой работник придерживается следующих принципов:

- 1) выявить все положительные и отрицательные последствия возможных решений;
- 2) принимать во внимание факт того, что конкурент находится в постоянном развитии, поэтому систематическое обучение и поиск новых идей, методов оптимизации – залог успеха и процветания;
- 3) учитывать советы, но не следовать им в полной мере.

Большинство зарубежных исследователей отмечают, что становление управленческого мышления должно основываться на новых принципах. Одним из них является использование индуктивного образа мыслительной деятельности относительно принятия управленческого решения. Это объясняется тем, что в современном мире дедуктивный образ мышления утрачивает свое приоритетное положение. Использование его в процессе управления дает результат упущения значимых возможностей, потери времени, затраченного на детальный анализ тривиальных и ограниченных альтернатив.

Таким образом, аппарату управления необходимо быть готовым к серьезным изменениям в сознании сотрудников, наделенных полномочиями принятия управленческих решений.

#### **Список литературы**

1. Акимова М.К., Козлова В.Т., Ференс Н.А. Теоретические подходы к диагностике практического мышления // Вопросы психологии. 1999. № 1. С.21.
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: ЮНИТИ, 2014. 239 с.
3. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании. М.: ИНФРА-М, 2012. 282 с.
4. Завалишина Д.Н. Практическое мышление: Специфика и проблемы развития. М.: Институт психологии РАН, 2005. 375 с.
5. Троицкая Н.А. Управление персоналом. М.: КноРус, 2013. 624 с.
6. Gulei I.A., Smolenskaya O.A., Shavyrina I.V., Shapovalova V.A. Conceptual bases of formation client-oriented organizational culture of the high school // Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2015. Т. 6, № 3. С. 551-559.

## ПОНЯТИЕ, ФУНКЦИИ И СТРУКТУРА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Федотов Е.А.**

*заместитель начальника управления кадров  
БГТУ им. В.Г. Шухова*

Переход России к рыночным отношениям радикально изменил концепцию управления персоналом. Современная концепция управления персоналом на предприятии, для повышения эффективности производства, предполагает разработку и реализацию кадровой политики. Поэтому особое значение имеют проблемы, связанные с кадровой политикой предприятия. Многовековой опыт управления в России показывает, что люди всегда рассматривались как вспомогательный, второстепенный фактор производства. Современная же концепция управления персоналом определяет сотрудника как наиболее важный, основной ресурс и ценность предприятия. Поэтому необходимо разработать принципиально новые подходы к персоналу. Нужно направить сознание сотрудника к потребителю, а не к начальству, к получению прибыли и не тратить впустую; перейти к социальным нормам, основанным на здравом смысле, и при этом не забывать о нравственности. Иерархия перейдет на задний план, уступив место культуре и рынку. Такой поворот может быть обеспечен только научно обоснованной кадровой политикой предприятия.

Кадровая политика охватывает многие сферы управления персоналом: подбор и расстановку персонала, обучение персонала, поощрение сотрудников, управление персоналом, социальные и трудовые отношения, управление карьерой, внутренние коммуникации, кадровые процедуры, социальную политику, организационную культуру.

Таким образом, кадровая политика является основным направлением работы с персоналом. Он включает основополагающие принципы, которые составляют основу для найма, отбора и расстановки персонала, его использования, обучения, переподготовки, повышения квалификации и, увольнения. Кадровая политика – целенаправленная деятельность по созданию рабочего коллектива, которая наилучшим образом способствовала бы сочетанию целей и приоритетов предприятия и его сотрудников.

Кадровая политика выполняет следующие функции:

1) занятость (анализ рабочих мест, методов найма, методов отбора, продвижения по службе, отпуск, увольнение);

- 2) обучение (проверка новых сотрудников, практическое обучение, непрерывное развитие персонала);
- 3) оплата труда (льготные схемы, платежи, стимулы);
- 4) трудовые отношения (установление более эффективного стиля управления, отношения с профсоюзами);
- 5) благосостояние (пенсии, пособия по болезни и инвалидности, медицинские, транспортные услуги, жилье, питание, спорт, общественная деятельность, помощь в решении личных проблем).

Кадровая политика как система управления человеческими ресурсами включает в себя следующее:

1. Управление персоналом. Обеспечивает процессы формирования и возмещения человеческих ресурсов путем организации управления демографическими процессами, управления образованием, управления социальным развитием
2. Управление занятостью. Обеспечивает процессы распределения людских ресурсов путем организации управления рабочими местами, управления первичным распределением, управления перераспределением.
3. Управление персоналом обеспечивает процессы использования людских ресурсов путем организации управления трудовыми ресурсами, управления персоналом, управления социально-демографическими процессами.

Таким образом, для управления людскими ресурсами в свете социальных потребностей необходимо регулировать демографические процессы, обучать персонал, оптимально распределять их между отдельными отраслями и территориями страны, эффективно использовать людские ресурсы в национальной экономике, создавать необходимые условия для высокопроизводительной и качественной работы, постоянно повышать уровень жизни населения.

Говоря о практической реализации функций региональной кадровой политики, в первую очередь следует отметить, что на территории Белгородской области действует постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 года N 530-пп «Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014 – 2020 годы». Следует признать, что эта программа на протяжении всего своего существования реализуется достаточно эффективно, задачи поставленные губернатором Белгородской области Евгением Степановичем Савченко достигаются с очень большим коэффициентом успеха.

Основой кадрового потенциала области является молодое поколение, которое в последнее время принимает активное участие в экономической, политической, культурной, научной жизни и является реальной движущей силой области. Поэтому отдельное внимание в реализации кадровой политики направлено на современных школьников, студентов, молодых специалистов, которым впоследствии предстоит решать задачи дальнейшего развития Белгородской области, строить будущее нашей страны, стать устремленной в будущее нацией, которая займет достойные позиции в мире.

Для развития молодежной деятельности необходимо поддерживать конструктивные инициативы, стимулировать научную, творческую и социально полезную деятельность молодежи.

Несмотря на достигнутые результаты, в регионе существует ряд проблем, которые отрицательно влияют на развитие инновационного молодежного потенциала:

- наблюдается недостаточный уровень социальной ответственности среди отдельных слоев молодежи;
- низкий уровень систематизации работы с талантливой молодежью (отсутствие полной базы данных талантливой молодежи, системы стимулирования и распространения информации о молодых талантах);
- недостаточный уровень развития инфраструктуры современной молодежной политики, в которую входят организации, которые осуществляют деятельность, учитывающую потребности молодежи по широкому кругу социально значимых вопросов;
- недостаточный уровень укомплектования персоналом в области молодежной политики;
- недостаточность статистической информации, позволяющей объективно оценивать проблемы молодежи и находить возможные способы их решения;
- недостаточная физическая подготовка и состояние здоровья молодежи в возрасте от 14 до 30 лет;
- рост зависимости молодежи от слабоалкогольных и энергетических напитков, а также психоактивных веществ;
- трудности в поиске работы для молодежи по специальности при отсутствии опыта работы.

Для решения этих проблем должны быть приняты следующие меры:

- организация работы путем увеличения объема, разнообразия, доступности и качества услуг для молодежи в Белгородской области;

- осуществление мероприятий, направленных на развитие потенциала различных категорий молодежи, поддержка молодежи в сложной жизненной ситуации и молодых семьях, организацию временной занятости подростков и молодежи; гражданско-патриотическое воспитание молодежи;

- организация условий для привлечения молодежи к проектной деятельности и социальной практике;

- осуществление деятельности по поддержке и развитию сети учреждений молодежи в области образования, повышение квалификации молодых специалистов;

- организация работы по популяризации здорового образа жизни молодежи и развитие молодежного туризма в регионе;

- осуществление деятельности в области информационно-ресурсной поддержки молодежи, международного и межрегионального сотрудничества, а также мер по разработке нормативных правовых актов в области реализации государственной молодежной политики в Белгородской области.

Ожидаемые результаты улучшения положения молодежи включают улучшение уровня здоровья и качества образовательных услуг; доходов молодежи по сравнению с предыдущим периодом и доходами взрослого населения.

Одной из основных целей государственной программы является развитие кадрового потенциала Белгородской области к 2020 году.

Эта цель в регионе реализуется путем решения следующих задач:

1. Формирование высококвалифицированных кадров государственной гражданской и муниципальной службы региона.

2. Модернизация региональной системы профессионального образования для кадрового обеспечения перспективного социально-экономического развития региона.

3. Укрепление исследовательского потенциала Белгородской области.

4. Формирование управленческого потенциала предприятий и организаций социально-экономической сферы региона.

5. Создание условий для самореализации, социального развития молодежи в возрасте от 14 до 30 лет.

6. Обеспечение эффективного управления реализацией государственной программы.

7. Снижение уровня коррупции во всех сферах деятельности государственных и общественных учреждений Белгородской области, устранение причин ее возникновения.

8. Развитие высокой социальной активности, гражданской ответственности, духовности, формирование граждан с положительными ценностями и качествами, способных показать их в творческом процессе в интересах страны, укрепления государства, обеспечения его жизненных приоритетов и устойчивого развития.

Подводя итог всему вышесказанному можно сделать вывод, что проведение эффективной кадровой политика – трудоемкий процесс, который требует очень тщательного и продуманного подхода. В современных условиях, которые выдвигает окружающий мир, игнорирование кадровой политики для любой организации является весьма плачевным фактором, который способен породить огромное количество проблем, привести к падению прибыли и закрытию предприятия. Тем более, когда речь идет о государственных структурах, вопрос проведения эффективной кадровой политики должен подниматься всегда. Белгородская область в этом плане очень преуспела в последние десятилетия. Правительством утверждена государственная программа по развитию кадровой политики Белгородской области. Успешно функционирует «Институт региональной кадровой политики».

### **Список литературы**

1. Астахов Ю.В. Современная муниципальная кадровая политика и технологии её реализации [Текст]: монография/ Ю. В. Астахов, В. Н. Манько, В.И. Патрушев. – Белгород: Обл. типография, 2011. – 104 с.
2. Николаева Е. Кадровая стратегия, пункт пересмотра // ЖУК, 2008. – №3.
3. Осипов К. Кадровое делопроизводство // Управление персоналом, 2007. – №19 (173).
4. Овчинников Н. Состояние работы с персоналом на современном российском рынке // Управление персоналом, 2007. – №18 (178).
5. Радыгин В. Талантливый персонал: интервью // Управление персоналом, 2007. – №19 (173).
6. Удалова И. Традиционная модель подготовки и переподготовки управленческого персонала в РФ: положительные и отрицательные аспекты // Управление персоналом, 2007. – №6 (160).

7. Чеглакова Л.М. Изменения в практике управления персоналом на современных промышленных предприятиях // Социс, 2007. – №5 (277).

8. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014 – 2020 годы» [Текст]: Постановление Правительства Белгородской обл. от 30.12.2013 N 530-пп // СПС Консультант плюс.

9. Миляева Л. Кадровая политика (методический инструментарий) // Высшее образование в России, 2006. – №1.

10. Инвестиционный портал Белгородской области [Электронный ресурс] Белгород. Режим доступа: <http://old.belgorodinvest.com/investpotensial/ratings-of-the-belgorod-region/>

11. Областное автономное учреждение «Институт региональной кадровой политики» [Электронный ресурс] – Белгород. Режим доступа: <http://www.irkp31.ru/institute/about/>

## **ВОЗРАСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЗНАЧНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫБОРА ШКОЛЬНИКОВ**

**Фомин В.Н.**

*канд.социол.наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

С целью изучения возрастных особенностей профессионального выбора школьников был проведен цикл социологических исследований, одним из оцениваемых индикаторов которого стала *значимость их профессионального выбора*, которая принимала три значения: а) *не определившийся*, если оптант не выбрал профессию ни одного типа из предложенного списка (0-значный выбор); б) *неоднозначно определившийся*, если оптант выбрал несколько типов профессий из предложенного списка (N-значный выбор); в) *однозначно определившийся*, если оптант выбрал профессию только одного типа из предложенного списка (1-значный выбор).

В табл. 1 показаны результаты опроса учащихся средней школы № 1 г. Строитель, проведенного в рамках комплексного социолого-психолого-педагогического эксперимента «Создание модели профориентационной работы для учащихся общеобразовательных учреждений».

Таблица 1

Возрастные особенности определенности  
профессионального выбора учащихся СОШ № 1 г. Строитель

Класс	Не определенвшиеся, %		Неоднозначно определенвшиеся, %		Однозначно определенвшиеся, %		Всего по классам, чел.	
	2009	2014	2009	2014	2009	2014	2009	2014
1	8,3	4,9	11,7	28,0	80,0	67,1	60	82
2	7,0	5,4	19,3	34,8	73,7	59,8	57	92
3	14,3	1,7	1,4	24,1	84,3	74,1	70	58
4	6,6	0,8	3,3	57,3	90,2	41,9	61	117
5	6,0	0,0	10,0	42,4	84,0	57,6	50	66
6	13,0	5,3	27,8	68,0	59,3	26,7	54	75
7	17,3	1,5	21,1	55,9	61,5	42,6	52	68
8	8,5	8,3	15,2	40,0	76,3	51,7	59	60
9	0,0	3,6	59,5	48,2	40,5	48,2	42	56
10	10,0	4,2	56,7	60,4	33,3	35,4	30	48
11	6,8	2,5	77,1	87,5	31,8	10,0	44	40
Σ	9,1	3,4	22,4	48,3	68,4	48,3	579	762

Данные за 2009 г. отражали исходное состояние волатильности профессионального выбора учащихся всех классов до начала эксперимента, а данные за 2014 г. – ее состояние на момент его окончания. Разница этих значений призвана была оценить эффективность разработанной технологии профориентационной работы со школьниками (технология работы с учащимися младших классов описана в [1]).

При этом можно видеть, что имеет место значительная волатильность профессиональных выборов, как между классами, так и между сроками проведения опросов. Для упрощенного качественного сравнения полученного множества цифр и быстрого обнаружения аномалий в распределении доли учащихся с характерными возрастными особенностями значности профессионального выбора обратимся к табл. 2, представляющей модификацию табл. 1.

Таблица 2

Сравнительный качественный анализ хода волатильности профессионального выбора учащихся СОШ № 1 с возрастом

Класс	2009 год				2014 год			
	0	N	1	Код	0	N	1	Код
1	0	0	1	1	0	1	1	3
2	0	0	1	1	0	1	1	3
3	0	0	1	1	0	0	1	1
4	0	0	1	1	0	1	1	3
5	0	0	1	1	0	1	1	3

6	0	0	1	1	0	1	1	3
7	0	0	1	1	0	1	1	3
8	0	0	1	1	0	1	1	3
9	0	1	1	3	0	1	1	3
10	0	1	1	3	0	1	1	3
11	0	1	1	3	0	1	0	2
Итого	0	3	11	1	0	10	10	3

В этой таблице разведены данные по годам, даны сокращенные обозначения 0, N и 1 для каждого из трех видов значности, а процентные результаты заменены бинарными оценками: 0 – для низкого (ниже одной трети, как это должно было бы быть при равномерном распределении ответов респондентов), 1 – для высокого значения (свыше одной трети = 33%). При этом получается 8 возможных профилей волатильности, которые можно закодировать числами от 0  $(000)_2$  до 7  $(111)_2$  в двоичной системе счисления. Первое значение кода характеризует отсутствие профессиональной определенности, последнее – равные значения каждого из трех видов значности (табл. 2). Лучшим итогом считается ситуация  $(001)_2$  с кодом = 1, означающая, что все учащиеся данного класса выбрали профессию только одного типа. Чем выше значения кода, тем сильнее волатильность. При значении кода = 2  $(010)_2$  все учащиеся неоднозначно определились, при коде = 3  $(011)_2$  наряду с однозначно определившимися значительна доля неоднозначно определившихся. Самый плохой вариант равен  $(100)_2$  с кодом = 4, означающий 100% неопределенность учащихся с выбором профессии.

При анализе возрастного распределения волатильности за 2009 г. в табл. 2 виден скачок при переходе с VIII в IX класс. До этого учащиеся начальной и основной школы, для которых проблема окончательного выбора профессии была еще далеко, более или менее однозначно выбирали профессию. А в старших классах, по мере приближения срока первичного профессионального самоопределения, неоднозначность выбора резко возрастала, учащиеся начинали метаться, спрашивать совета у взрослых, интересоваться профилями вузов и т.д.

Ход возрастной волатильности в 2014 г. носит другой характер. Здесь обнаруженная тенденция роста тревожности и неопределенности с выбором профессии усиливается и становится доминирующей практически во всех классах, достигая апогея у выпускников. Причина такого положения дел видится в привлечении внимания учащихся основной школы (с пятого по девятый класс) к про-

блеме выбора профессии и актуализации их интереса к ней. Это именно те школьники, которые подверглись мотивирующему влиянию эксперимента, когда они еще обучались в начальной школе.

Особую роль играет специфика волатильности профессионального выбора старшеклассников, которые стоят на пороге своей профессиональной подготовки. Для ее оценки было дополнительно проведено два исследования. В первом опрашивались одиннадцатиклассники, пришедшие в 2007 г. и 2013 г. на день открытых дверей в БГТУ им. В.Г. Шухова (табл. 3).

Таблица 3

Значность профессионального выбора белгородских одиннадцатиклассников, пришедших в БГТУ им. В.Г. Шухова

Не определившиеся (%)		Неоднозначно определившиеся (%)		Однозначно определившиеся (%)		Всего по классам (чел.)	
2007	2013	2007	2013	2007	2013	2007	2013
4	3	40	51	56	46	68	200

Во втором в 2015 г. опрашивались старшеклассники девяти школ г. Белгорода (табл. 4).

Объединяя все данные для старших классов, с учетом результатов по СОШ № 1 можно получить таблицу-трафарет для качественного сравнительного анализа определенности профессионального выбора школьников на значительном временном интервале (табл. 5).

Таблица 4

Значность профессионального выбора старшеклассников белгородских школ

Класс	Не определившиеся (%)	Неоднозначно определившиеся (%)	Однозначно определившиеся (%)	Всего по классам (чел.)
X	8,0	69,6	22,4	224
XI	12,7	66,8	20,5	196

Таблица 5

Сравнительный качественный анализ хода волатильности профессионального выбора старшеклассников по годам

Кл	2007 год			2009 год			2013 год			2014 год			2015 год		
	0	N	1	0	N	1	0	N	1	0	N	1	0	N	1
X				0	1	1				0	1	1	0	1	0
XI	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0

Можно видеть, что ситуация с волатильностью выбора с 2007 г. по 2013 г. сохраняется практически одинаковой, характеризуемой

кодом  $K = 3$  (сочетание одно- и неоднозначной ориентации старшеклассников). Но, начиная с 2014 г., в ней начинает доминировать неопределенность профессионального выбора ( $K = 2$ ).

Большинство опрошенных не подвергалось экспериментальному воздействию, поэтому причины такого положения дел носят внешний характер. С одной стороны, в этот период в стране нарастали трудности в экономической и социальной сфере, вносящие раздрай в профессиональные планы учащейся молодежи. С другой стороны, и взрослые не знали, что посоветовать своим чадам, поскольку отсутствовала четкая экономическая и кадровая политика государства. Поэтому становится очевидной актуальность проведения профориентационной работы среди учащейся молодежи. Имеется в виду не только работа среди школьников, но и работа со студентами по их вторичному профессиональному определению.

#### **Список литературы**

1. Фомин В.Н., Пакулева Е.В. Технология профориентационной работы с учащимися младших классов: учебное пособие для учителей начальной школы и воспитателей групп продленного дня. Белгород–Строитель: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2014. 439 с.

# ДИНАМИКА СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ПРОЦЕССОВ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

## ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ИНТЕРПРЕТАЦИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ АДАПТАЦИИ ИНОСТРАННЫХ СТУДЕНТОВ КАК ОБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ

Аркатова О.Г.

*аспирант кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Социокультурная адаптация является разновидностью социальной адаптации и характеризуется, во-первых, тем, что она опосредуется культурой как ядром социокультурной среды и индивидуальной культурой субъекта; во-вторых, адаптационные изменения могут иметь пролонгированный характер, поскольку приводят к трансформации быденного мира человека и организации повседневной жизни общества; в-третьих, она сопровождает основные виды деятельности индивида. Социокультурная адаптация, отличается от других видов адаптации аксиологическим назначением, ценностно - ориентационным содержанием, соотношением предметно-практических усилий в адаптивной деятельности.

Социокультурная адаптация – это:

- процесс активного приспособления, личностью или группой новых для них социокультурных условий;
- признание индивидом элементов системы ценностей общества при одновременном признании некоторых ценностей индивида/группы обществом;
- адаптация к повседневным условиям жизнедеятельности;
- сопутствующий вид деятельности;
- не только средовые адаптационные механизмы, но и внутрличностные;
- пролонгированный процесс, поскольку приводит к трансформации повседневного мира человека.

Внутренним источником социокультурной адаптации является несоответствие освоенных, привычных форм и способов культурной деятельности новым потребностям и возможностям адаптантов в условиях изменившейся социокультурной среды. Каждая живая единица и каждый системно-структурный уровень живой материи имеют соответствующие адаптационные механизмы. Они усложняются у человека, поскольку в нем сохраняются в социаль-

но-обусловленном, трансформированном виде – приспособленческие функции, присущие биологическим системам, и появляются качественно новые – социальные способы и средства адаптации.

Одним из инструментов для решения проблемы социокультурной адаптации иностранных студентов может служить и толерантность. В своих работах Булгакова С.А. так же говорит о значимости влияния толерантности на данную проблему. Ее можно рассматривать в аспекте отношения к соответствующей действительности, воплощающееся в реальном поведении, а также, как способность разрешать проблемные ситуации без снижения адаптивных возможностей. Отсюда следует, что компетенция толерантности обеспечивает иностранному студенту адаптивность и жизнестойчивость, контактность в межкультурной коммуникации, а также успешность в образовательной и профессиональной сферах [4].

Теоретический анализ феномена социокультурной адаптации иностранных студентов приводит к выводу о необходимости ее многоаспектного рассмотрения, предусматривающего ее характеристику как процесса, функции, результата, ситуации, проблемы, деятельности, технологии.

*Социокультурная адаптация как процесс* представляет собой относительно однородную серию социальных явлений, связанных причинными или структурно-функциональными зависимостями. Последовательно сменяющие друг друга явления будем называть фазами (или стадиями) социокультурной адаптации. Заключительная фаза социальной адаптации подводит непосредственно к ее результату. В процессе социокультурной адаптации осуществляется последовательная реализация постоянно возникающих в ходе взаимодействия со средой тактических задач на пути к достижению стратегической цели – приспособление к социокультурной среде, формированию устойчивой к меняющимся ситуациям личности, способной успешно интегрироваться в общество.

*Социокультурная адаптация как функция* характеризует способность социальной системы (в нашем случае – студента) приспосабливаться к новой для нее социокультурной среде. Очевидно, что эта способность различается у отдельных индивидов: одни быстрее и легче адаптируются к новой среде, другие – медленнее и труднее. Соответственно, различается уровень адаптированности – от высокого до низкого. В этой связи, имеет смысл ввести дифференциацию иностранных студентов по критерию адаптивности. Они делятся на пять категорий: высокоадаптированные, адаптированные, низкоадаптированные, неадаптированные и дезадаптированные.

Различие между четвертой и пятой категориями в том, что неадаптированные иностранцы начинают с «нулевой точки» адаптации, а дезадаптированные учащиеся «скатились» до «нулевой точки». Одни впервые начинают, вторые заново начинают.

*Социокультурная адаптация как результат* – это достижение ее конечных целей, когда человек, находящийся в переходном положении, после прохождения процесса адаптации, вливается в жизнь социума и не ощущает своей неполноценности.

*Социокультурная адаптация как проблема.* Социокультурная адаптация – сложный многоплановый процесс взаимодействия личности и новой социокультурной среды, в ходе которого иностранные студенты, имея специфические этнические и психологические особенности, вынуждены преодолевать разного рода психологические, социальные, нравственные, религиозные барьеры, осваивать новые виды деятельности и формы поведения [7, 284-288]. Проблемный характер социокультурной адаптации акцентируется представителями различных социологических направлений. Наибольшую известность получила концепция «культурного шока», который по определению К. Оберга является результатом атом напряжения и обеспокоенности, возникающих при контакте с другой культурой, нарушении привычных культурных и общественных правил [2]. Срок переживания культурного шока иностранных студентов зависит от обстоятельств, которые его вызывают, в частности таких факторов, как предыдущий опыт взаимодействия с представителями других культур, глубина степени отличий собственной культуры от культуры принимающей стороны и тому подобное. П. Адлер подчеркивает, что, хотя культурный шок часто ассоциируется с негативными последствиями, его результатами могут стать усвоение новых ценностей, норм и паттернов поведения [1]. При этом, влиятельным внешним фактором на первом этапе культурного шока является степень толерантности общества к иностранным студентам. Профессор антропологии М. Винкельман, автор статьи «Культурный шок и адаптация» считает, что осведомленность о природе культурного шока может способствовать конструктивному решению проблем, связанных с адаптацией, обеспечивая ту или другую неконфликтную стратегию [3].

*Социокультурная адаптация как деятельность* относится в равной мере как к личности специалиста, являющейся ее организатором, так и к личности индивида, включенного в социально-адаптационный процесс, который выступает в нем как субъект деятельности. «Адаптация, пишет П.С. Кузнецов, – внутренний мотив

вирунный процесс, характеризующий в конечном итоге принятие или непринятие развивающейся личностью внешних и внутренних условий в желаемом направлении [8]. Как внешние, так и внутренние условия существования принимаются и поддерживаются личностью, если они способствуют удовлетворению потребностей, или отвергаются, если не способствуют, или не препятствуют.

Социально-адаптационная деятельность, как и любой другой вид деятельности, имеет свои качественные характеристики. Наиболее общие из них – целенаправленность, опосредованность, субъективность, интенсивность, динамичность, эффективность.

*Социальная адаптация как технология.* Анализ различных взглядов на сущность социальных технологий, отмечает В.Н. Иванов, показывает, что она может быть раскрыта как система методов выявления и использования скрытых потенциалов социальной системы в соответствии с целями ее развития, социальными нормативами [6, 25]. Введение в социальный процесс, функционирование и развитие социальной системы определенной технологии можно назвать технологизацией социального процесса [5, 106]. В.Н. Иванов выделяет следующие признаки технологизации: разграничение, разделение, расчленение процесса на этапы, фазы операции; координация и поэтапность действий, направленных на получение прогнозируемого результата; однозначность выполнения процедур и операций [6, 27].

Обращаясь к вопросу об управлении социокультурной адаптацией иностранных студентов отметим, что оно имеет преимущественно косвенный характер, т.е. осуществляется через обеспечение соответствующих (благоприятных) условий для успешного адаптационного процесса. При этом выделяются управляемые переменные социокультурной адаптации: структурные, функциональные, динамические, факторные.

В число *структурных* переменных социокультурной адаптации включаются субъект и объект адаптации, ее содержание и формы проявления, направленность и результат.

Социокультурная адаптация иностранных студентов выполняет *функции* вторичной социализации (ресоциализации), социокультурной идентификации, социального самоопределения, социокультурной селекции, трансляции социокультурного опыта, обмена этим опытом, коммуникации, социальной интеграции и социальной защиты.

Социокультурная адаптация представляет собой определенный процесс, имеющий начало и завершение. Признаки, характери-

зующие ее как процесс, относятся к *динамическим* переменным. Из множества этих переменных выделяются следующие: фазы, продолжительность, темп, интенсивность, ритм, обратимость. Широко известность получила концепция так называемой «U – кривой адаптации», согласно которой процесс адаптации включает пять этапов: этап «медового месяца», этап временной эйфории, этап кризиса, этап «восстановления», этап «адаптированности».

В ходе проведенного комплексного анализа факторов социокультурной адаптации иностранных студентов было выделено девять групп таких факторов в зависимости от их источника (характера): природные, физиологические, психологические, социально-психологические, социальные, культурные, социально-технологические, учебно-методические, организационно-управленческие.

Таким образом, концептуальная характеристика социокультурной адаптации иностранных студентов включает три основных аспекта:

- онтологический, характеризующий место и роль социокультурной адаптации в структуре социокультурного (социального) взаимодействия;

- атрибутивный, выражающий существенные особенности социокультурной адаптации как: а) процесса, б) функции, в) результата, г) проблемы, д) деятельности, е) технологии;

- управленческий, относящийся к выделению и описанию управляемых переменных социокультурной адаптации – структурных, функциональных, динамических, факторных.

### **Список литературы**

1. Adler P.S. The transitional experience: an alternative view of cultural shock // *Journal of Humanistic psychology*. 1975. 3 15 (4). P. 13-23.

2. Oberg K. Cultural shock: Adjustments to new cultural environments. *Practical Anthropology*. 1960. № 3-4. P. 177-182.

3. Winkelman M. Cultural shock and adaptation // *Journal of Counseling & Development*. 1994. Vol. 73(2) (Nov-Dec). p. 121-126 / URL:

[https://www.academia.edu/517840/Cultural\\_shock\\_and\\_adaptation](https://www.academia.edu/517840/Cultural_shock_and_adaptation).

4. Булгакова С.А. Проблемы формирования толерантности у иностранных студентов, обучающихся на территории Российской Федерации // *Социокультурные процессы в условиях глобализации: вызовы современности: материалы междунар. науч.-практ. конф., посвященной 85-летию Г.А. Котельникова* (Белгород, 18-19 мая

2017 г.) / Белгор. гос. технол.ун-т ; отв. ред. Н.С. Данакин, В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина. Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. С. 199-204.

5. Данакин Н.С. Теоретические и методические основы проектирования технологий социального управления. Белгород: Центр социальных технологий, 1996.

6. Иванов В.Н. Социальные технологии в современном мире. М.: Славянский диалог, 1996.

7. Кривцова И.О. Социокультурная адаптация иностранных студентов к образовательной среде российского вуза (на примере Воронежской государственной медицинской академии им. Н.Н. Бурденко) // Фундаментальные исследования. 2011. № 8. С. 284-288.

8. Кузнецов П.С. Адаптация как функция развития личности. Саратов: Изд-во Саратов. ун-т, 1991. 173 с.

### **ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПОТЕНЦИАЛА МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ В ФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНОГО ЗДОРОВЬЯ НАСЕЛЕНИЯ СТАРШИХ ВОЗРАСТНЫХ ГРУПП**

**Астахов Ю.В.**

*канд. соц. наук, доцент,  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

**Колпина Л.В.**

*канд. соц. наук, доцент,  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

Местное сообщество – население, проживающее в городских, сельских поселениях и на других территориях, в границах которых осуществляется местное самоуправление, обладает высоким потенциалом влияния на различные их сферы жизнедеятельности. Он обусловлен относительно высоким уровнем социокультурной интеграции населения и осознанием им общности проблемных полей, а также институциональными параметрами организации местного самоуправления, предполагающими самостоятельное решение гражданами вопросов локального характера.

В старших возрастных группах, представители которых характеризуются снижением автономности, значительно возрастает потребность в помощи и поддержке. Возможность ее реализации во

многом обусловлена их социальной инклюзией, «вертикальным» и «горизонтальным» социальным капиталом, самочувствием в социальных средах, что вкуче определяет социальное здоровье личности [1]. Однако население старших возрастных групп характеризуется тенденцией к социальной эксклюзии, обеднению социального капитала, снижению самочувствия в большинстве типов отношений. Это не только существенно снижает качество его жизни граждан старшего поколения, но также обуславливает невозможность использования их потенциала в общественно значимых целях, на который указывается в Стратегии действий в интересах граждан старшего поколения в РФ до 2025 года [2], снижая тем самым эффективность функционирования самих местных сообществ. Вызванная этим необходимость поиска путей для формирования социального здоровья населения старших возрастных групп силами местного сообщества обуславливает актуальность данной темы.

Как показывают результаты экспертного опроса, осуществленного в рамках гранта РФФИ (№16-03-00203-ОГН, рук. Л.В. Колпина) в мае 2018 года в Белгородской области (в качестве экспертов выступили пожилые общественники, руководители и опытные специалисты различных подразделений органов власти, депутаты Городского совета, ученые, занимающиеся данной проблематикой – общим числом 20 человек), в местных сообществах региона в целом хорошо поставлена работа по обеспечению условий для социальной инклюзии лиц старших возрастных групп.

Она реализуется органами МСУ совместно с подведомственными им учреждениями, общественными организациями (Союзом пенсионеров России, Советом Ветеранов ВОВ, Обществом инвалидов и др.), ГОСами (которые постоянно называются в качестве примера такой деятельности всеми экспертами), волонтерами, используя в качестве базы для такой работы образовательные и культурные учреждения, центры социального обслуживания.

Эксперты неоднозначно оценивают активность участия населения области, общественных организаций, движений, ГОСов по вовлечению пожилых людей в жизнь местного сообщества. Но примечательно, что пожилые общественники склонны более высоко оценивать такую активность («...Исходя из своего опыта я скажу, что хорошо. Не удовлетворительно, а именно хорошо!»). Среди остальных 14-ти экспертов только трое однозначно положительно характеризуют такую активность («позитивно», «активно и крайне разнопланово», «в полной мере»), четверо – удовлетворительно и

семеро – отрицательно («неудовлетворительно», «недостаточно», «крайне недостаточно»).

Отрицательные оценки активности субъектов местного сообщества в решении означенной задачи объясняется экспертами в основном небольшим числом ветеранских организаций, недостаточной ясностью в отношении того, «чем именно такие организации должны заниматься и каким способом это будет достигаться», отсутствием уверенности в результативности такой работы.

Пожилые эксперты также более высоко оценивают взаимодействие между органами МСУ и другими субъектами местного сообщества в решении задачи вовлечения пожилых людей в его жизнь, а среди других экспертов преобладают ответы о недостаточной его эффективности. Положительные оценки объясняются экспертами расширением форм и спектра совместно проводимых мероприятий, улучшением социальной политики в этом направлении, соответствием этих процессов стратегии развития муниципального образования.

Среди причин, затрудняющих такое взаимодействие, эксперты многократно указывают на недостаточную скоординированность действий всех субъектов местного сообщества, в том числе структур власти и управления («...все пущено на самотек», «деятельность хаотичная»), отсутствие на местном уровне внятной социальной политики в этом направлении. Также указывается на несоответствие прав и обязанностей участников такого взаимодействия, невысокий уровень доверия общественных организаций, «особенно состоящих из пожилых людей...», органам власти. Да и «со стороны органов власти наблюдается тоже недоверие и даже, скорее, неверие в людей пожилого возраста».

Для решения задач вовлечения граждан старшего поколения в жизнь местного сообщества экспертами предлагается: расширять спектр взаимодействий между муниципальными органами власти и населением, выходить на новые его группы, усиливать властные и контрольные функции МСУ в обеспечении условий для социальной активности пожилых людей, возлагая при этом существенную роль на управление социальной защиты населения. Акцентируется внимание на необходимости проведения совместных мероприятий молодежи с пожилыми людьми, отмечается отсутствие учебы руководителей ТОСов и необходимость ее организации, оказание им методической помощи в проведении работы с пожилыми людьми. Экспертами также подчеркивается, что обязательным и на сегодняшний день не достигнутым условием социальной активности

пожилых людей является решение их повседневных бытовых проблем и высокий уровень медицинского обслуживания.

Также большинство экспертов утверждают, что местные органы власти недостаточно используют потенциал населения, его групп для привлечения пожилых людей к социальной активности («на невысоком уровне», «можно было бы активнее...», «...сейчас в основном через общегородские мероприятия»), отмечают, что они привлекаются в основном «в качестве потребителей социальных проектов, а надо как исполнителей», они «используются как статисты», а мероприятия «однотипные», «формальные».

Одновременно с этим в большинстве своем эксперты невысоко оценивают готовность и самих пожилых людей к такой активности (несколько ответов о высокой готовности, один – о среднем уровне, остальные характеризуют ее как недостаточную и низкую). В этой связи они отмечают, что «...требуется активная разъяснительная работа», «...хорошая пропаганда через прессу, радио, телевидение. Все-таки наши люди трудны на подъём...». «Люди заинтересованы, но не всегда понимают, как и в чем могут быть полезны».

Характеризуя области потенциальной востребованности пожилых людей, эксперты называют следующие: «благоустройство территорий, просветительская деятельность, досуг», работа «в институтах гражданского общества», «военно-патриотическое воспитание», «участие во встречах разных поколений», «социальная работа», «координация отношений собственников жилья с управляющими компаниями, др. организациями и учреждениями», «заниматься с детьми на своих территориях», а также отмечают, что опыт пожилых людей в вопросах озеленения территорий мог бы быть полезен ТОСам.

Указанные направления актуализации потенциала пожилых людей в рамках местного сообщества в той или иной мере реализуются. Из нереализуемых направлений деятельности, неоднократно отмеченных экспертами, следует обратить внимание на «наставничество» и «передачу опыта» пожилых людей. Интересным также является предложение организации «школы пожилых людей».

Итак, результаты экспертного опроса позволяют утверждать, что потенциал местных сообществ в формировании социального здоровья населения старших возрастов заложен: а) в оптимизации взаимодействия субъектов местных сообществ путем проведения более четкой социальной политики в этом отношении, усиления скоординированности действий структур и подразделений местных

органов власти, а также - с общественными инициативами; б) в расширении спектра мероприятий, направленных на пожилых людей, особенно связанных с использованием их опыта и знаний, внедрением в различные сферы жизнедеятельности практик наставничества; в) в более активном их привлечении к разработке и реализации местных программ; г) в усилении информационно-просветительской работы, направленной на социальную активизацию как пожилых людей, так и местных инициатив соответствующей направленности; д) организации методического и информационного сопровождения деятельности ТОСов в их работе с пожилыми людьми; е) в мероприятиях, направленных на преодоление взаимного недоверия между местными органами власти и общественными объединениями, инициативными группами.

#### **Список литературы**

1. Колпина Л.В., Сербай И.Н. К вопросу об определении понятия "социальное здоровье" // Среднерусский вестник общественных наук. 2011. №1. С. 49-56.
2. Стратегия действий в интересах граждан старшего поколения в Российской Федерации до 2025 года: утверждена распоряжением Правительства РФ от 5 февраля 2016 г. № 164-р. URL: <http://szn.ivanovoobl.ru/wp-content/uploads/sites/5/2017/09/Strategiya-dejstvij-v-interesah-pozhilyh.pdf> (дата обращения: 21.01.2018)

### **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Астахов Ю. В.**

*канд. соц. наук, доцент,  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

**Коломыцева М.А.**

*аспирант кафедры социальных технологий  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

**Смердов И.А.**

*аспирант кафедры социальных технологий  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет*

В современных условиях XXI века местное самоуправление в силу своей общественной природы и объективных закономерностей современного управления призвано решать острейшие соци-

альные проблемы. Перечень этих проблем – вопросов местного значения – раскрыт в статьях Федерального закона от 6 октября 2003г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [5].

Эффективность власти на первичном уровне - в муниципальном образовании определяет то, насколько эффективна власть в государстве в целом. Граждане судят о работе всей государственной машины по тому, как работает муниципальная власть. Поэтому при рассмотрении проблем, связанных с местным самоуправлением акцент мы будем делать на обобщенное понятие муниципальное управление, «...которое по всем своим элементам и взаимосвязям непосредственно прилегает к государственному управлению и является его низовым и самым демократическим уровнем» [3, 16].

Следует отметить, что муниципальное управление – относительно новое явление в современной России. Как особый вид управления, как научная дисциплина и как область практической деятельности муниципальное управление появилось в нашей стране лишь в 1990-х годах XX века вместе с возрождением местного самоуправления.

Согласно Конституции Российской Федерации, органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти, поэтому муниципальное управление имеет определенные особенности, отличающие его от государственного управления.

В этой связи, необходимо обратить внимание на то, что объектом муниципального управления является муниципальное образование, то есть территория, на которой осуществляется местное самоуправление. В качестве субъекта муниципального управления выступают население муниципального образования – местное сообщество, а также органы местного самоуправления, избранные населением и действующие от его имени.

Предмет муниципального управления – регулирование социально-экономических процессов на территории муниципального образования в интересах местного сообщества и на основе эффективного использования местных ресурсов.

По мнению некоторых отечественных ученых и практиков, система муниципального управления, как и вся система местного самоуправления в современной России, все еще находится на стадии становления. Ее законодательная база все еще несовершенна и во многом противоречива. Не вполне устоялась и терминология, так как опыт муниципальной практики относительно невелик.

Острой проблемой на муниципальном уровне является финансовая необеспеченность деятельности местного самоуправления, что естественно влияет на качество жизни населения местных сообществ. Известно, что муниципальные образования в Российской Федерации существенно различаются по уровню социально-экономического развития территории. Есть «доноры», которые перечисляют сверхдоходы в федеральный и региональный бюджеты. Их миссия – отдавать.

Есть достаточные муниципальные образования, которые в состоянии развиваться за счет собственных доходов, но не имеющие возможности отчислять в вышестоящие бюджеты. Их миссия – не мешать.

Есть дотационные муниципальные образования, которые без помощи федерального и регионального бюджетов выжить не в состоянии. Их миссия – помогать.

И, наконец, депрессивные (вымирающие) муниципальные образования, у которых в нынешней ситуации нет никаких источников саморазвития. Миссия их – спасти [2, 9-10].

Но особенно нуждается муниципальная власть в квалифицированных кадрах, способных эффективно управлять в рыночной среде муниципальным имуществом, финансами, муниципальными предприятиями и учреждениями, объектами городского хозяйства и социальной сферы, разрабатывать и реализовывать стратегии социально-экономического развития территорий муниципальных образований, муниципальные программы, муниципальную кадровую политику, использовать на практике стратегическое и проектное управление, современные управленческие, кадровые и информационно-аналитические технологии.

В этой связи, возрастает роль и значение кадрового обеспечения устойчивого развития муниципальных образований. Так как процессы становления и развития органов местного самоуправления в условиях муниципальной реформы обусловили необходимость решения муниципальной властью принципиально новых задач. Это изменение содержания целей, задач, функций, полномочий и предметов ведения местных органов представительной и исполнительной власти повлекло за собой значительное усложнение и расширение поля деятельности муниципальных кадров. Успех проводимых сегодня реформ во многом зависит от формирования кадрового корпуса муниципальных кадров, который отвечал бы современным требованиям проводимой государственной кадровой политики. В данных условиях социологические исследования каче-

ственных характеристик кадрового потенциала муниципального управления, поиск путей его совершенствования представляются принципиально важными и актуальными. Эффективность муниципального управления связана с организацией профессиональной деятельности, качественной подготовкой, переподготовкой, повышением квалификации кадров и научно методическим обеспечением их функционирования.

В проводимых в настоящее время научных исследованиях по проблемам муниципального управления все более четко формируется идея использования инновационных технологий управления кадровыми процессами, в том числе профессиональным развитием. Однако, в муниципальной науке и управленческой практике все еще не выработаны достаточно обоснованные критерии комплексной оценки уровня муниципальной кадровой политики, отсутствует концептуальная основа современных кадровых технологий профессионального развития и усвоения муниципальными служащими профессиональных и этических ценностей, норм и правил кадровой культуры.

Поэтому конкурентное преимущество любого органа муниципальной власти в условиях объективных российских социально-экономических процессов, внешних причин (падением мировых цен на нефть, антироссийские санкции) в настоящее время и в ближайшей перспективе будет обеспечиваться преимущественно за счет использования внутренних резервов и возможностей для количественного и качественного роста муниципальной экономики, социальной сферы, кадрового обеспечения устойчивого развития муниципальных образований, поддержки в людях чувства уверенности в завтрашнем дне, находить пути и механизмы выхода из кризисных ситуаций. Решить эти задачи в состоянии профессионально подготовленные и патриотически настроенные кадры муниципального управления.

Вместе с тем, проводимые социологические исследования свидетельствуют о том, что кадровая проблема – это болевая точка для системы местного самоуправления.

По данным федерального статистического наблюдения на конец 2016 года численность работников органов местного самоуправления составила 493,3 тысячи человек. При этом на должностях муниципальной службы было занято 306,5 тыс. человек, или 64,2% от общей численности занятых в органах местного самоуправления и избирательных комиссиях муниципальных образований.

По данным статистики высшее профессиональное образование имеют 298 696 человек. При этом у 2049 есть ученая степень. Среднее специальное образование имеют 48490 человек. Не имеют профессиональное образование 5084 работника органов местного самоуправления, что составляет менее одного процента от их числа [6].

Следовательно, подготовка муниципальных кадров – это чрезвычайно актуальная проблема. Сегодня это один из ключевых вопросов, наиболее часто поднимаемых как на федеральном, так и на муниципальном сообществе.

Местное самоуправление в современных условиях становится стержнем масштабных преобразований практически всех сфер жизни общества и государства. Именно поэтому муниципалитеты нуждаются в профессионально подготовленных управленцах нового типа и склада мышления, разбирающихся в проблемах развития территории, не только в местном, но и в региональном и государственном масштабе. Это особенно важно в условиях модернизации экономики, социальной сферы, реформирования бюджетных учреждений и совершенствования системы организации муниципальных услуг.

Для того, чтобы муниципальная власть была в состоянии реально и качественно решать вопросы местного значения, в органы местного самоуправления новой России необходим приток молодых креативных кадров, выпускников вузов, молодых специалистов.

В этой связи следует отметить, что один из классиков науки управления М. Крозье, вывел четкую формулу успешного управления. Для того, чтобы эффективно управлять, надо, во-первых, качественно обучить кадры, а, во-вторых, руководители должны создать вокруг молодых кадров рациональную организационную среду, а уже потом – контролировать. В этом контексте мы солидарны с мнением профессора Л.А. Калиниченко в том, что «... молодым муниципальным управленцам необходимо учиться управлять:

- финансами муниципального образования: рационально планировать и управлять даже небольшими бюджетными доходами; анализировать и разрабатывать новые финансовые источники, искать инвесторов и т.д.;

- инновациями – овладевать новыми технологиями муниципального управления, – делать это с помощью вузовских преподавателей, успешных практиков, консультантов, экспертов;

– человеческим потенциалом, и, прежде всего, своим потенциалом муниципальных служащих, далее – потенциалом кадров муниципальных организаций и всего местного сообщества;

– информационными технологиями, ставить их на службу местной власти и местному сообществу» [4, 56].

В данном аспекте возникает настоятельная необходимость создания надежного, реального, а не бумажного управленческого кадрового резерва в органах муниципального управления, состоящих, как правило из студентов – выпускников бакалавров обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», 38.04.04 магистров и аспирантов вузов, стипендиатов губернатора, мэра города, креативных представителей институтов гражданского общества, местных отделений политических партий, бизнес-структур.

Однако, как показывают социологическое исследование «Проблемы кадрового обеспечения устойчивого развития муниципальных образований» (Белгород, ноябрь 2015 г. – март 2016 г. N=1314), проведенное нами в муниципальных образованиях Центрального федерального округа, по сути, в ряде мест работа с кадровым резервом ограничивается формальным составлением списка для отчета и видимости проведения данной работы<sup>1</sup>. Между тем, вопрос формирования и рационального использования кадрового резерва на муниципальной службе для органов местного самоуправления в настоящее время стоит особенно остро и злободневно. Изменения, происходящие в политической, экономической, социальной сферах нашего общества, требуют перемен в кадровой политике и кадровой деятельности [1, 1206]. Это можно осуществить при наличии профессионально подготовленного кадрового резерва, при условии эффективной муниципальной кадровой политики.

Однако кадровая политика на федеральном, региональном и муниципальных уровнях власти пока слабо влияет на обновление управленческих кадров. В этом одна из главных причин «пробуксовывания» реформ в Российской Федерации. Руководящие кадры не стали главным интеллектуальным капиталом России [2, 262].

В современных условиях качество местной власти определяется качеством профессиональной подготовки молодых управленцев и системой организации органов местного самоуправления.

---

<sup>1</sup> Проблемы кадрового обеспечения устойчивого развития муниципальных образований (Белгород, ноябрь 2015 г. – март 2016 г. N=1314).

Решающее слово в подготовке молодых управленцев остается за государственной властью. В российском законодательстве местному самоуправлению четко гарантирована государственная поддержка: правовая, финансовая, организационная и методическая.

Однако долгое время приоритетное внимание уделялось правовой и финансовой поддержке местного самоуправления. Понятно, что это необходимый минимум. Но без профессиональной организации местного самоуправления ни правовая, ни финансовая поддержка не будет работать эффективно и качественно.

Развитие общества не может быть осуществлено «сверху». Оно начинается с простого: с отдельного человека, с личности, с класса в школе, со студенческой учебной группы, с производственной бригады, с трудового коллектива. Каждому местному сообществу свойственны свои особенности развития и управления. Они должны быть учтены в процессе подготовки кадров, т. е. выделены и наложены на систему образования.

В данном аспекте считаем необходимым внедрение инновационных элементов в систему образования муниципальных кадров, которых, по состоянию на 1 января 2017 года в Российской Федерации более 22,3 тысяч [6].

Проблема построения опережающего образования муниципальных служащих является одной из наиболее важных, так как муниципальное управление оказывает наиболее сильное влияние на развитие всех сторон жизнедеятельности человека на местном уровне, а обобщая в теоретическом плане, можно сказать, развитие человеческого капитала, решение этой задачи является одной из ключевых проблем развития образования в целом и «дает» ключ к построению структуры и содержания образовательных программ будущего, включая образование государственных и муниципальных служащих.

В первую очередь требуется разработка и реализации программы государственного инновационного управления развитием образования, направленного на создание опережающего образовательного продукта в виде развитого и актуального человеческого потенциала. Эта проблема связана с углубляющейся дифференциацией научного знания. Наука накопила огромный массив знаний и одновременно разбила его на отдельные дисциплины и группы, слабо связанные между собой (естественные, технические, социально-гуманитарные, сельскохозяйственные, медицинские и др.). Как следствие, происходит и дифференциация изучаемых дисциплин и направлений подготовки, становится все труднее устанав-

ливать связи между ними. В результате знания, полученные выпускником профессиональной школы (колледжа, института, университета и т.д.), не представляют собой целостную систему, а сам бакалавр, специалист или магистр не имеет достаточных компетенций для решения возникающих перед ним задач, особенно нестандартных. Применительно к государственному и муниципальному служащему это приводит к невосполнимым утратам духовных, нравственных, интеллектуальных, иных ценностей как у самих служащих, так и тех, кому они служат, т. е. у всего населения [2, 291-292].

С учетом данных аспектов, дальнейшая профессионализация муниципальных кадров определяется нами как социальный процесс, составными элементами которого являются конструирования профессии муниципального служащего, количественные и качественные изменения содержания и характера его труда, формирование и развитие специфической профессиональной культуры, повышение компетентности в отношении использования апробированных на практике современных технологий и профессиональной деятельности.

Итак, можно отметить, что, во-первых, от профессионального уровня и компетентности муниципальных кадров зависит результативность муниципального управления и, следовательно, удовлетворенность граждан местного сообщества степенью решения их проблем; во-вторых, мы полагаем, что профессионализм в значительной мере определяет характер муниципальной власти с различными социальными группами, являющимися главными субъектами оценки ее деятельности.

Сегодня становится очевидным, что радикальные перемены, происходящие в российской системе муниципального управления, и проходящая реформа органов местного самоуправления влекут не только значительное увеличение объемов работы как представительных, так и исполнительно-распорядительных органов власти, но и, самое, пожалуй, главное, обуславливают количественные и качественные изменения кадрового потенциала состава муниципальной службы.

Решение проблемы следует искать, в том числе, на путях дальнейшего исследования наиболее существенных аспектов муниципального управления, нейтрализации факторов противодействия этому процессу, определения наиболее действенных, инновационных кадровых технологий, способствующих профессионализации муниципальных служащих.

Вывод из сказанного может быть только один: вопросы повышения правовой, управленческой и нравственной культуры и этики муниципального управления, овладения эффективными методами и современными кадровыми технологиями, связанные с подбором, оценкой и воспитанием кадров, должны быть в центре внимания федерального центра. Только на такой основе можно направить созидательную энергию органов власти и управления на кадровое обеспечение устойчивого социально-экономического развития территорий муниципальных образований.

#### Список литературы

1. Астахов Ю.В. Кадровое обеспечение устойчивого развития муниципальных образований в первом и втором десятилетии XXI века: монография / Ю.В. Астахова. – Белгород, 2015.
2. Астахов, Ю.В. Муниципальная кадровая политика: теория, методология, технология: монография Ю.В. Астахова, В.И. Патрушев. – Белгород-Москва, 2014.
3. Атаманчук, Г.В. Система государственного и муниципального управления / Г.В. Атаманчук. – М., 2005.
4. Калининченко, Л.А. Муниципальная служба: государственная поддержка и условия эффективной деятельности молодых кадров / Л.А. Калининченко // Муниципальная академия. – 2013. – №2. – С. 56-59.
5. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федер. закон от 6 октября 2003 г. №131-ФЗ // Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».
6. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс] URL: <http://www.gks.ru/>

#### ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

**Байдина О.В.**

*начальник управления кадров  
БГТУ им. В.Г.Шухова*

Решение кадровых вопросов в условиях рыночных отношений и рынка рабочей силы приобретает особо важное значение, так как меняется общественный статус работника, характер его отношений к труду и условиям продажи рабочей силы. В этих условиях руководитель организации (работодатель) должен в своих решениях исходить из того, что человеческий потенциал проявляется при благоприятных условиях для работника, а его способности в вы-

полнении работ, решении задач, в том числе проблемных, зависят от многих качественных показателей, характеризующих его как личность и специалиста. Система управления персоналом должна носить комплексный характер и строиться на концепции, согласно которой рабочая сила рассматривается как невозобновляемый ресурс или человеческий капитал.

Одним из важных видов деятельности менеджеров при управлении человеческими ресурсами является приём на работу. Задачей привлечения персонала является обеспечение покрытия чистой потребности в персонале в качественном и количественном отношении с учётом места и времени, а также эффективное соединение характера решаемых предприятием задач с человеческой природой работников, выполняющих эту задачу. Хотя многие менеджеры при приёме на работу ориентируются прежде всего на то, где раньше работал человек, получая эту информацию зачастую из личной беседы или трудовой книжки, существуют определённые технологии подбора персонала, которые с успехом используются в мировой практике. Они включают два различных вида деятельности: набор и отбор персонала. Прежде чем организация предложит кому-либо работу, она должна найти тех людей, которые хотели бы её получить. В этом и заключается набор – создать необходимый резерв кандидатов на все должности, из которых затем будут отобраны наиболее подходящие работники. То есть отсюда главная задача отбора персонала – выбор наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе набора. При этом используются многочисленные формы и методы отбора с помощью которых фирмы и организации отбирают наиболее подходящих им людей. Отбор персонала имеет важное значение при управлении человеческими ресурсами, так как от него во многом зависит дальнейшая деятельность организаций, ибо только при наличии квалифицированного персонала они смогут добиться наилучших результатов и поставленных задач [4].

Отбор персонала – 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.

Отбор персонала необходимо отличать от подбора персонала. В процессе отбора происходит поиск людей на определенные

должности с учетом установленных требований социального института, видов деятельности. При подборе – осуществляется поиск, идентификация требований различных должностей, видов деятельности под известные возможности человека, накопленный им профессиональный опыт, стаж и способности.

Работники отделов кадров анализируют эффективность отбора, используя расчетный коэффициент, так называемый коэффициент отбора, который определяется следующим образом:

$$K_{\text{отб}} = \frac{\text{число отобранных лиц}}{\text{число претендентов}}$$

Для разных профессий величина коэффициента отбора разная: менеджеры – 1:2, профессионально-технические работники – 1:1, клерки – 1:2, квалифицированные рабочие – 1:1, чернорабочие – 1:2. Если коэффициент отбора близок к 1:1, то процесс отбора короткий и прост. При его величине 1:2 отбор становится трудным, но, с другой стороны, чем он ниже, тем разборчивее может вести себя организация. Меньший коэффициент означает, что организация наймет на работу соответствующих ее критериям работников [14].

Отбор работников, отвечающих по своим профессиональным, деловым и личностным качествам организации, требует комплексного подхода. Отбор кадров не должен рассматриваться как просто нахождение подходящего человека для выполнения конкретной работы; отбор должен быть увязан с философией и практикой управления и с содержанием программ, реализуемых в сфере управления персоналом данной организации.

Необходимо принимать во внимание не только уровень профессиональной компетентности кандидатов, но и то, как новые работники будут вписываться в культурную и социальную структуру организации. Организация больше теряет, чем приобретет, если наймет на работу технически грамотного человека, но не способного устанавливать хорошие взаимоотношения с товарищами по работе, с клиентами или поставщиками, или подрывающего установленные нормы и порядки.

Комплексный подход к отбору новых работников предполагает решение, по меньшей мере, семи основных задач:

1. Определение потребности в персонале с учетом основных целей организации.

2. Получение точной информации о том, какие требования к работнику предъявляет вакантная должность.

3. Установление квалификационных требований, необходимых для успешного выполнения работы.

4. Определение личностных и деловых качеств, необходимых для эффективного выполнения данной работы, которые могут рассматриваться в качестве критериев при оценке кандидатов.

5. Поиск возможных источников кадрового пополнения и выбор адекватных методов привлечения подходящих кандидатов.

6. Определение того, какие методы отбора кадров позволят лучше всего оценить пригодность кандидатов к работе в данной должности.

7. Обеспечение оптимальных условий для адаптации новых работников к работе в организации [8].

Независимо от типа организации и имеющихся вакансий следует тщательно планировать процесс отбора, готовиться к его проведению. Если речь идет о конкурсном отборе, когда количество претендентов превышает число имеющихся вакансий, то процесс отбора строится таким образом, чтобы каждый из его этапов выполнял функцию сита, последовательно отсеивая кандидатов, которые по тем или иным критериям уступают другим участникам конкурса. При этом важно, чтобы к тому моменту, как кандидаты подойдут к наиболее сложным и требующим значительных затрат времени и денег процедурам отбора (например, таким как собеседование, медицинский осмотр), в числе претендентов остались лишь те кандидаты, которые по всем формальным характеристикам полностью устраивают работодателя.

При проведении отбора важно так спланировать работу занятых этим работников компании, чтобы у них было достаточно времени для спокойной работы с каждым кандидатом без отвлечений на другие задачи, и внимательного ознакомления со всей предоставленной информацией о кандидате (резюме, рекомендации, документы, стандартная форма и др.). Для проведения отбора должно быть выделено специальное помещение, отвечающее необходимым требованиям: хорошая вентиляция и освещение, наличие необходимого количества столов, стульев, средств оргтехники.

Анализ работы позволяет:

- разработать должностные инструкции;
- определить требования к должности;
- установить критерии, используемые в процессе отбора на соответствующие вакансии.

Должностные инструкции определяют основное содержание работы, которая должна выполняться работником, занимающим данную должностную позицию: что собой представляет данная работа, какие виды деятельности и обязанности она включает в себя, ответственность и полномочия, место работника в формальной структуре организации, квалификационные требования к работнику.

Требования к должности указывают на то, какими качествами должен обладать человек чтобы успешно выполнять данную работу: опыт, технические знания и навыки, физические характеристики, состояние здоровья и внешность, мотивация, интеллектуальные способности, формальные характеристики, личные и деловые качества, а также другие специальные требования, такие как, например, ненормированный рабочий день, возможность переезда в другой город или частые командировки. Очевидно, что найти идеального или абсолютно подходящего по всем характеристикам кандидата бывает довольно сложно или вообще невозможно. Поэтому требования к должности должны быть реалистичными и допускать определенную степень гибкости.

Требования к должности могут служить основой для подготовки плана интервью с кандидатом на вакантную должность. Отдельные вопросы интервью при этом должны быть увязаны с должностными инструкциями и требованиями к должности и направлены на то, чтобы выяснить, обладает ли кандидат качествами, необходимыми для успешной работы. Это дает ориентиры для выработки критериев, используемых при оценке кандидатов и при принятии решения о приеме на работу [1].

В процессе отбора кандидатов происходит знакомство с претендентами, производится сбор и обработка информации о них, оценка качеств и составление достоверных «портретов», сопоставляются фактические качества с требованиями должности. В результате следует назначение и утверждение кандидатов на должности, заключение с ними трудовых договоров.

Отбор производится в несколько этапов. На предварительном этапе отбора происходит первичное выявление кандидатов, способных выполнить требуемые функции. Круг претендентов максимально сужается и формируется резерв, с которым и производится в дальнейшем более тщательная работа (анализ анкет, резюме, характеристик, рекомендаций). Недостатком первичного этапа является то, что с помощью оценки документов можно получить ограниченное количество информации.

Основными правилами окончательного отбора претендентов являются: выбор наиболее подходящих для организации работников; обеспечение превышения ожидаемого эффекта над затратами; сохранение стабильности персонала и одновременно приток новых людей; улучшение морально-психологического климата; удовлетворение ожиданий привлеченных сотрудников [9].

Таким образом, важный шаг в процессе обеспечения фирмы или организационной системы соответствующими её профилю человеческими ресурсами является отбор кандидатов, который представляет собой выбор из всей подобранной группы индивидуальных работников для последующего найма. Сам процесс отбора, как правило, состоит из целой серии ступеней выбора (различных методов), где каждая последующая ступень отсеивает из общей группы до тех пор, пока не останется нужное количество претендентов. На этих стадиях работники проходят специальные тесты и собеседования, призванные выявить, отвечают ли они тем или иным требованиям, предъявляемым нанимающей организацией, подходят ли они для выполнения той работы, для которой их нанимают.

Политика найма различна в разных фирмах и зависит, как правило, от принятой здесь системы ценностей. При приёме на работу совершенно нового работника весьма важную роль играет беседа с претендентом на должность. Тестирование в качестве метода отбора персонала также становится всё более популярным. Этот интерес вполне понятен, если принять во внимание, что постоянно возрастает значение правильного отбора и всё дороже становятся ошибки.

Отбор кадров осуществляется по принципу, какой из кандидатов наилучшим образом выполнит определённую работу. Для достижения этой цели в процессе отбора кадров должны быть рассмотрены соответствующие методы оценки определённых специфических аспектов, характеризующих кандидата.

В большинстве случаев выбирают человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности, а не кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе. Объективное решение о выборе, в зависимости от обстоятельств, может основываться на образовании кандидата, уровне его профессиональных навыков, опыте предшествующей работы, личных качествах.

Несоблюдение принципов проведения отбора, установленных комиссией по соблюдению равенства возможностей при трудоустройстве, может привести к возбуждению судебного иска со сто-

роны работника, который может обвинить организацию в дискриминационной политике при отборе персонала [5].

#### **Список литературы**

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособие для вузов: практикум / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ, 2010. – 239 с.
2. Золотые ступени карьеры: общерос. справ, по трудоустройству, карьере образованию / Курлов А.О.; сост.: А.О. Курлов [ др. ]. – М.: Купечество, 2005. – 318 с. – (Серия «Охота на работодателя»).
3. Как подбирать сотрудников и их учить. // За рубежом. – 1993. – №33. – 113 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.:«Дело», 1997. – С.704.
6. Персональный менеджмент: учебник /С.Д. Резник, Ф.Е. Удалов, С.Н. Соколов, В.В. Бондаренко; под ред. С.Д. Резника. – М.: ИНФРА, 2002. – 621с. – (Серия «Высшее образование»).
7. Подбор кадров во Франции // Человек и труд. – 1993. – № 4. – 333 с.
8. Поляков В.А. Технология карьеры. – М.:«Дело ЛТД», 1995. – 125 с.
9. Психодиагностика персонала / Д.Я. Райгородский; [редактор-составитель Д.Я. Райгородский]. – Самара: Бахрах-М, 2010. – 789с .
10. Резник, С.Д. Управление личной карьерой : учеб. пособие /С.Д. Резник. – М.: Логос, 2005. – 285 с.
11. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я.Кибанова. – 3-е изд., перераб. доп. – М.: Инфра-М, 2005. – 637с.

### **РЕАБИЛИТАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ ДЕТЕЙ-СИРОТ**

**Батанова Е.П.**

*первый заместитель начальника  
департамента здравоохранения  
и социальной защиты населения  
Белгородской области*

В современной России можно констатировать кризисное состояние института семьи, которое выражается в росте числа неполных и проблемных семей, конфликтах между супругами, отказе

супругов от детей и, как следствие, возрастании числа социальных сирот, то есть детей, брошенных родителями или отобранных у родителей, не выполняющих свои обязанности по их воспитанию [5]. Для решения проблем семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, социально опасном положении, реабилитации детей, создана сеть социально-реабилитационных учреждений для несовершеннолетних.

В Белгородской области действуют 12 таких учреждений. В 2013 году число несовершеннолетних, прошедших реабилитацию на базе этих учреждений, составило 883 ребёнка, из них 721 ребенок (81,7 %) возвращены в родные семьи, в 2014 году 905 и 754 (83,3%) человека соответственно. За 2015 год прошло реабилитацию 865 детей, 743 ребенка (86 %) возвращены в родные семьи. В 2015 году учреждениями предоставлено 1221586 социальных услуг.

По результатам ежегодных реабилитационных мероприятий уровень возврата детей в родные семьи остается стабильно высоким.

В соответствии с действующим законодательством в социально-реабилитационных центрах для несовершеннолетних осуществляется индивидуальная профилактическая работа в отношении безнадзорных несовершеннолетних и родителей, не исполняющих свои обязанности по их воспитанию и содержанию. В период нахождения детей в центрах на каждого ребенка разрабатываются индивидуальные программы реабилитации.

Анализ работы социально – реабилитационных учреждений для несовершеннолетних показывает необходимость раннего выявления семейного неблагополучия. Поэтому важнейшим аспектом деятельности социально – реабилитационных учреждений является профилактическая и воспитательная работа с кровной семьей ребенка, которую учреждения решают на межведомственном уровне совместно с субъектами профилактики.

В социально-реабилитационных учреждениях для несовершеннолетних организована индивидуальная работа, как с несовершеннолетним, так и с его семьей, при этом основными задачами деятельности учреждений в данном направлении являются:

- участие в выявлении и устранении причин и условий, способствующих безнадзорности и беспризорности несовершеннолетних;
- предоставление социальных услуг в соответствии с Региональным стандартом «Качество услуг в области социальной защиты населения»;

- оказание социальной, психологической и иной помощи несовершеннолетним и их родителям или законным представителям в ликвидации трудной жизненной ситуации;
- разработка и реализация индивидуальных программ социальной реабилитации несовершеннолетних, семьи;
- обеспечение защиты прав и законных интересов несовершеннолетних, уведомление родителей несовершеннолетних (их законных представителей), органов опеки и попечительства о нахождении несовершеннолетних в учреждениях;
- организация образовательной работы с воспитанниками учреждения в соответствии с законодательством об образовании Российской Федерации, содействие их профессиональной ориентации;
- разработка, апробация и применение инновационных методов работы;
- взаимодействие с субъектами системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;
- организация индивидуальной профилактической и реабилитационной работы с семьями несовершеннолетних, оказавшимися в социально-опасном положении, в том числе на ранних стадиях семейного неблагополучия;
- организация работы по оздоровлению воспитанников учреждения;
- организация профилактической работы по противодействию злоупотребления наркотических и психотропных веществ, пропаганда здорового образа жизни;
- содействие органам опеки и попечительства в осуществлении жизнеустройства несовершеннолетних, оставшихся без попечения родителей или их законных представителей.

С положительной стороны зарекомендовала себя деятельность созданных в Центрах «Школ для родителей», разработаны циклы теоретических и практических занятий, направленных на выведение семьи из кризисной ситуации, восстановление семейно-нравственных ценностей и детско-родительских отношений.

Кроме этого эффективной мерой в последнее время признаны выездные заседания «Школ для родителей» в сельские поселения, где совместно с субъектами профилактики безнадзорности несовершеннолетних определяются проблемы семьи и намечаются пути их решения. Консультационные услуги получили около 2 тыс. человек.

Дополнительно принято постановление Правительства обла-

сти от 16 декабря 2014 года № 450-пп «Об утверждении нормативов штатной численности организаций социального обслуживания населения Белгородской области» [3]. В соответствии с этим документом утверждено типовое штатное расписание социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних.

В типовом штатном расписании предусмотрено новое отделение ранней профилактики семейного неблагополучия, семейного устройства и постинтернатного сопровождения детей-сирот, детей, оставшихся без попечения и лиц из их числа.

Работа специалистов этого отделения в большей степени переносится на территорию семьи с целью усиления социального сопровождения и формирования вокруг семьи социосберегающей среды.

Реабилитационные мероприятия позволяют детям из социально опасных семей адаптироваться к социуму, увеличить их стартовые возможности в начале жизненного пути. Но родители этих детей слабо ориентированы на взаимодействие со специалистами центров, с органами социальной защиты населения и другими субъектами профилактики. Таким образом дети, прошедшие реабилитацию в социально-реабилитационных центрах для несовершеннолетних, фактически вновь остаются без помощи и поддержки после возвращения в семью, несмотря на наличие индивидуальной программы сопровождения.

Чтобы этого не произошло, работа продолжается по месту проживания детей, куда выезжают специалисты центров совместно с субъектами профилактики (заведующие отделениями, социальные педагоги, специалисты по социальной работе, педагоги-психологи), в том числе в рамках работы действующих в некоторых учреждениях мобильных служб сопровождения. Специалисты прогнозируют работу по дальнейшему сопровождению семей с детьми. Такой подход обеспечивает комплексную реабилитацию этих семей и направлен на усиление работы по ранней профилактике семейного неблагополучия.

На базе социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних и органов социальной защиты населения территориальных образований области создаются выездные мобильные службы для работы с семьей в целях предотвращения изъятия ребенка из семьи при получении первичной информации о признаках неблагополучия.

Помимо социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних в области действуют учреждения нового типа.

С целью профилактики отказов от новорожденных детей и жестокого обращения в семье с женщинами в Грайворонском районе при социально-реабилитационном центре для несовершеннолетних открыт кризисный центр на 20 мест для женщин с детьми, оказавшимися в трудной жизненной ситуации. Организация центра сделала возможным совместное проживание со своими детьми женщин, не имеющих жилья и материальных средств к существованию, в случае конфликтной ситуации в семье, в том числе и несовершеннолетних матерей. По результатам реабилитации ни одна из них не отказалась от своего ребенка.

Задачами деятельности кризисного центра являются:

- предоставление временного приюта для женщин, попавших в трудную жизненную ситуацию;
- анализ причин, обусловивших их социальную дезадаптацию;
- проведение индивидуальных психодиагностических процедур с целью выявления актуальных проблем и степени психологического стресса, помощь в их решении;
- организация проведения общих медицинских осмотров и проведение оздоровительных мероприятий;
- оказание экстренной психологической помощи;
- привлечение к сотрудничеству организаций и физических лиц, способных оказать различные виды помощи;
- дальнейший социальный патронаж женщин, прошедших курс реабилитации, с привлечением субъектов системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;
- содействие в трудоустройстве совместно с центрами занятости населения муниципальных районов и городских округов организация центра сделала возможным совместное проживание со своими детьми женщин, не имеющих жилья и материальных средств к существованию в случае конфликтной ситуации в семье, в том числе и несовершеннолетних матерей.

В Прохоровском, Валуйском, Ракитянском и Белгородском районах действуют социальные гостиницы для проживания семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, и неблагополучных семей, проходящих реабилитацию. В течение 2018 года планируется открыть такие гостиницы еще, как минимум, в двух районах области.

Родителям и детям оказывается социальная, психологическая, юридическая помощь. Вокруг семьи создается социосберегающая среда, специалисты проводят работу по повышению уровня ответственности родителей за воспитание детей. Семья получает раз-

личные виды помощи: медицинскую, социальную, психологическую, юридическую, по трудоустройству и т. д. Данная форма помогает избежать иждивенчества родителей и повышает их мотивацию на сохранение семьи.

В заключение отметим, что для оптимизации управления социальной адаптации детей-сирот применяется комплекс социальных технологий, включая целеориентированную, превентивную, ситуационную, экспериментальную, конкурсную технологии и другие. Важное место в этом комплексе занимает реабилитационная технология, применению которой уделяется значительное внимание в Белгородской области.

#### **Список литературы**

1. О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы: указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761. Доступ из справ-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. О некоторых мерах по реализации государственной политики в сфере защиты детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей: указ Президента РФ от 28 декабря 2012 г. № 1688. Доступ из справ-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Об утверждении нормативов штатной численности организаций социального обслуживания населения Белгородской области: постановление Правительства области от 16 декабря 2014 года № 450-пп.
4. Права ребенка и социальные службы / Рекомендация Комитета министров Совета Европы государствам-членам о правах детей и социальных услугах, адаптированных для детей и семей // Социальная педагогика. 2012. № 5. С.9-19.
5. Сиротство как социальная проблема: пособие для педагогов / Под ред. Л.И. Смагиной. М., 1999. 144 с.
6. Типовое положение об образовательном учреждении для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей: Постановление Правительства РФ от 1.07.95. № 676 // Собрание законодательства РФ. 1995. № 28. Ст. 2693.

## СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

**Безматная В. К.**

*студент кафедры социологии и управления*

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

*Научный руководитель Демененко И.А.*

*к.с.н., старший преподаватель кафедры социологии и управления*

*БГТУ им. В.Г. Шухова*

Оплата труда – одно из важнейших составляющих управления персоналом в любой организации. Соответственно, от того, насколько эффективно руководство мотивирует своих сотрудников, зависят и экономическая эффективность, и производительность труда, и прибыльная работа организации в целом.

Вопросы оплаты труда довольно сложны, так как в них много определенных тонкостей, которые связаны с характером труда, а также с расчетом и удержанием налога на доходы физических лиц и начислением страховых взносов.

Заработная плата – это вознаграждение за труд работника, которое зависит в свою очередь от квалификации работника, сложности, количества и качества выполняемой работы.

Как известно, существуют две основные системы оплаты труда:

– повременная оплата труда, когда оплачивается проработанное количество времени;

– сдельная оплата, при которой производится учет количества произведенной работником продукции надлежащего качества, либо выполненных им операций.

Сдельная и повременная оплата труда могут применяться индивидуально и коллективно, в тех случаях, когда в рабочем процессе необходимы совмещение профессий и взаимосвязь исполнителей.

Системы оплаты труда, размеры премий, тарифных ставок, окладов и прочих поощрительных выплат, а также соотношения в их размерах между разными категориями персонала организации устанавливают индивидуально и фиксируют их в коллективных договорах или иных нормативных актах. Должностные оклады устанавливаются руководством организации в соответствии с занимаемой должностью и квалификацией работника.

Мотивация сотрудников всегда являлась одним из важнейших аспектов для руководителей любой компании. Определяющим стимулом, конечно же, является материальная выгода.

Для роста материальной заинтересованности работников в выполнении намеченных планов и договорных обязанностей, повышении эффективности производства и качества работы руководством могут вводиться системы премирования, вознаграждение по результатам работы за год и другие формы материального поощрения.

В дополнение к системам оплаты труда может назначаться вознаграждение работникам организации по итогам годовой работы из фонда, созданного за счет прибыли, полученной предприятием. Размер вознаграждения формируется с учетом результатов труда работника и продолжительности его непрерывного стажа работы в организации.

Система вознаграждения за труд должна быть выстроена таким образом, чтобы она не оказывала негативного влияния на обеспечение производительности при краткосрочных негативных результатах. Заработная плата может действовать как фактор, стимулирующий рост производительности труда.

Регулирование оплаты труда осуществляется с помощью сочетания мер государственного воздействия с системой договоров.

Государственное регулирование оплаты труда включает:

- законодательное установление и изменение МРОТ в РФ;

- налоговое регулирование средств, предназначенных для оплаты труда предприятиями, а также доходов физических лиц;

- установление гарантий со стороны государства по оплате труда;

- установление коэффициентов и процентов надбавок для отдельных регионов.

Регулирование оплаты труда на основе договоров и соглашений обеспечивается:

- генеральными;

- территориальными;

- индивидуальными договорами (контрактами).

На данный момент ни действующее трудовое законодательство, ни централизованно разработанные нормативные акты не регламентируют положения о премировании работников на предприятиях. Все ранее установленные положения по вопросам, связанным с распределением премий между сотрудниками, носят исключительно рекомендательный характер и их могут (но не обязаны) использовать организации при составлении и принятии коллективных договоров, положений об оплате труда и стимулировании работников и иных нормативных актов.

Работодатель вправе отказаться от создания единой системы оплаты труда на своем предприятии и сформировать штатное расписание, установив оклады работникам, опираясь на среднюю рыночную цену рабочей силы в конкретном регионе. В подобном случае параметры системы оплаты труда, которые применяются в отношении конкретного работника, должны отражаться, как минимум, в трудовом договоре.

Оплата труда и ее организация на предприятии, на данный период времени, один из основных инструментов воздействия на производительность труда. Как и многие другие системы, система оплаты труда претерпевает далеко не лучшие изменения и нуждается в серьезной доработке.

Однозначно, современная организация расчетов с персоналом по оплате труда должна опираться на четко регламентированные нормативно-правовые акты, а также на бухгалтерский учет внутри предприятия, выстроенный на нормативно-правовой базу, но и совершенствоваться с каждым днем, чтобы итог можно было увидеть в увеличивающемся экономическом эффекте каждого предприятия.

Нормы труда следует привести к приемлемой степени напряженности и для этого необходимо, чтобы основным средством было проведение определенных организационно-технических мер, направленных на рост производительности труда и качества, совершенствование обслуживания рабочего места и его оснащенности.

В настоящее время невозможно добиться успеха, игнорируя проблему мотивации и совершенствования системы оплаты труда работников на своем предприятии. Применение программ стимулирования труда предполагает использование материальных и интеллектуальных затрат, на эффект, который они могут принести, однозначно больше, как показывает практика. Правильная организация труда на предприятии создает эффективную отдачу работниками, определяя результат деятельности предприятия. Достижение наибольшей отдачи возможно только в том случае, если выгоду от труда работника имеет и предприятие, и он сам.

#### **Список литературы**

1. Демененко И.А., Папанова О.А. Реинжиниринг менеджмента компании через призму социального консалтинга // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2016. №6. С. 235-237.

2. Уэбстер, Г. Планирование и управление проектами для менеджеров / Гордон Уэбстер. - М.: Дело и сервис. 2006. 272 с.

3. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий. М.: Дашков и К, 2015. 344 с.

4. Шавырина И.В., Демененко И.А. Ценностно-мотивационные ориентиры студенческой молодежи // Вестник Института социологии. 2017. Т.8. №2 (21). С. 128-139.

5. Демененко И.А. Перспективы интеллигент-маркетинга как инструмента повышения конкурентоспособности вуза // Вестник НГУЭУ. 2016. №3. С. 272-279.

## **СОБЕСЕДОВАНИЕ КАК ЭФФЕКТИВНАЯ КАДРОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ**

**Бубело А.Ю.**

*Руководитель комитета  
по управлению Западным округом  
администрации города Белгорода*

**Лебедева Н.В.**

*Ведущий специалист  
Контрольно-счетной палаты  
города Белгорода*

Решение кадровых вопросов в современных условиях XXI века приобретает особо важное значение, так как меняется общественный статус работника, характер его отношений к труду организациях в органах власти и управления, а руководители (работодатель) должны в своих решениях исходить из того, что человеческий потенциал проявляется при благоприятных условиях для работника, а его способности в выполнении работ, решении задач, в том числе проблемных, зависят от многих качественных показателей, характеризующих его как личность и специалиста. Кадровые технологии управления персоналом должны носить комплексный инновационный характер и строиться на концепции, согласно которой специалисты, кадры рассматриваются как не возобновляемый ресурс или человеческий капитал.

При этом следует иметь в виду, что для общих управленческих технологий объектом воздействия является человек как участник трудового процесса, как субъект деятельности. Это своеобразный профессиональный капитал организации, ее профессиональное богатство. Управление профессиональным капиталом требует тонких и специфических средств воздействия. В качестве таковых выступают кадровые технологии, объектом воздействия которых яв-

ляются профессиональные способности человека и рациональное использование его профессионального опыта в организации [1].

Выступая с Посланием Федеральному Собранию Президент РФ В.В. Путин отметил, что необходимо: «...создать центры опережающей переподготовки для работающих граждан... добиться качественных изменений в подготовке студентов (молодых специалистов), в том числе по передовым направлениям технологического развития» [6].

В этой связи одним из важных видов управленческой деятельности менеджеров при отборе и подборе человеческих ресурсов является приём на работу. Задачей привлечения персонала является обеспечение покрытия чистой потребности в персонале в качественном и количественном отношении с учётом места и времени, а также эффективное соединение характера решаемых организациями и предприятиями задач, направленным на выполнение на развитие человеческого потенциала. Хотя многие менеджеры при приёме на работу ориентируются, прежде всего, на то, где раньше работал человек, получая эту информацию зачастую из личной беседы или трудовой книжки, так как все же существуют определённые технологии подбора персонала, которые с успехом используются как Российской, так и в мировой практике. Они включают два различных вида деятельности: отбор и подбор персонала. Прежде чем организация предложит кому-либо работу, она должна найти тех людей, которые хотели бы её получить. В этом и заключается отбор - создать необходимый кадровый резерв кандидатов на все должности, из которых затем будут отобраны наиболее подходящие работники и специалисты. Эта задача сложна, но выполнима. То есть отсюда главная задача отбора персонала - выбор наиболее подходящих кандидатов из кадрового резерва, созданного в ходе отбора. При этом используются многочисленные формы, методы и технологии, с помощью которых организации, органы власти и управления отбирают наиболее подходящих им людей. Отбор персонала имеет важное значение при управлении человеческими ресурсами, так как от него во многом зависит дальнейшая деятельность организаций, ибо только при наличии квалифицированного персонала они смогут добиться наилучших результатов и поставленных задач [2].

Итак, отбор персонала – 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 претен-

дентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.

Отбор персонала необходимо отличать от подбора персонала. В процессе отбора происходит поиск людей на определенные должности с учетом установленных требований социального института, видов деятельности. При подборе - осуществляется поиск, идентификация требований различных должностей, видов деятельности под известные возможности человека, накопленный им профессиональный опыт, знания и умения, трудовой стаж и способности.

Работники кадровых служб (управления персоналом) анализируют эффективность отбора, используя расчетный коэффициент, так называемый коэффициент отбора, который определяется по следующей формуле:

$$K_{отб} = \frac{\text{Число отобранных лиц}}{\text{Число претендентов}}$$

Для разных профессий величина коэффициента отбора разная: менеджеры – около 1/4, профессионально-технические работники - 1/1. Если коэффициент отбора близок к 1/1, то процесс отбора короток и прост. При его величине 1/2 отбор становится трудным, но, с другой стороны, чем он ниже, тем разборчивее может вести себя организация. Меньший коэффициент означает, что организация наймет на работу соответствующих ее критериям работников [9].

Кадровая технология отбора персонала отвечающих по своим профессиональным, деловым и личностным качествам требованиям для организации независимо от организационно - правовой формы собственности, органов власти и управления, требует безусловно комплексного подхода.

Отбор кадров не должен рассматриваться как просто нахождение подходящего человека для выполнения конкретной работы; отбор должен быть увязан с философией и практикой управления и с содержанием программ, реализуемых в сфере управления персоналом данной организации.

Необходимо принимать во внимание не только уровень профессиональной компетентности кандидатов, но и (что не менее важно) то, как новые работники будут вписываться в культурную и социальную структуру организации.

Технология и механизм комплексного подхода к отбору новых работников предполагает решение, по меньшей мере, семи основных задач:

1. Определение потребности в персонале с учетом основных целей организации.
2. Получение точной информации о том, какие требования к работнику предъявляет вакантная должность.
3. Установление квалификационных требований, необходимых для успешного выполнения работы.
4. Определение личностных и деловых качеств, необходимых для эффективного выполнения данной работы, которые могут рассматриваться в качестве критериев при оценке кандидатов.
5. Поиск возможных источников кадрового пополнения и выбор адекватных методов привлечения подходящих кандидатов.
6. Определение того, какие методы отбора кадров позволят лучше всего оценить пригодность кандидатов к работе в данной должности.
7. Обеспечение оптимальных условий для адаптации новых работников к работе в организации [4].

Независимо от типа организации, органа власти и управления, имеющих вакансии следует тщательно планировать процесс отбора готовиться к его проведению. Если речь идет о технологии конкурсного отбора, когда количество претендентов превышает число имеющихся вакансий, то процесс отбора строится таким образом, чтобы каждый из его этапов выполнял функцию сита, последовательно отсеивая кандидатов, которые по тем или иным критериям уступают другим участникам конкурса. При этом важно, чтобы к тому моменту, как кандидаты подойдут к наиболее сложным и требующим значительных затрат времени и денег процедурам отбора (например, таким как собеседование, медицинский осмотр), в числе претендентов останутся лишь те кандидаты, которые по всем формальным характеристикам полностью устраивают работодателя.

При проведении отбора важно так спланировать работу занятых этим специалистов кадровой службы, чтобы у них было достаточно времени для спокойной работы с каждым кандидатом без отвлечений на другие задачи, и внимательного ознакомления со всей предоставленной информацией о кандидате (резюме, рекомендация, документы, стандартная форма и др.).

В этой связи отметим, что анализ работы является центральным звеном комплексного подхода к отбору кадров и позволяет:

во-первых, разработать должностные инструкции, во-вторых определить требования к должности, в-третьих, установить критерии, используемые в процессе отбора на соответствующие вакансии.

Требования к должности указывают на то, какими качествами и компетенциями должен обладать человек, чтобы успешно выполнять данную работу. Очевидно, что найти идеально подходящего по всем характеристикам кандидата бывает довольно сложно или вообще невозможно. Поэтому требования к должности должны быть реалистичными и допускать определенную степень гибкости и инновационного подхода.

В процессе отбора кандидатов происходит знакомство с претендентами, производится сбор и обработка информации о них, оценка качеств и составление достоверных «портретов», сопоставляются фактические качества с требованиями должности. В результате данных кадровых процедур следует назначение и утверждение кандидатов на должности, заключение с ними трудовых договоров (контрактов).

Вместе с тем, необходимо отметить, что в современных условиях, как правило, отбор производится в несколько этапов. На предварительном этапе отбора происходит первичное выявление кандидатов, способных выполнить требуемые функции. Круг претендентов максимально сужается и формируется резерв, с которым и производится в дальнейшем более тщательная работа (анализ анкет, резюме, характеристик, рекомендаций).

Недостатком первичного этапа является то, что с помощью оценки документов можно получить ограниченное количество информации.

Основными правилами окончательного отбора претендентов являются:

- выбор наиболее подходящих для организации работников;
- обеспечение превышения ожидаемого эффекта над затратами;
- сохранение стабильности персонала и одновременно приток новых людей;
- улучшение морально - психологического климата;
- удовлетворение ожиданий привлеченных сотрудников [5].

В организации отбора претендентов часто допускаются следующие ошибки: недостаток системности в организации отбора, отсутствие надежного перечня требуемых от претендента качеств; ложная интерпретация внешности кандидата и его ответов на поставленные вопросы, умение красиво говорить; ориентация на

формальные заслуги; суждение о человеке по одному из качеств; нетерпимость к негативным чертам, которые есть у всех; излишнее доверие к тестам; неточный учет отрицательной информации.

Далее рассмотрим механизм предварительной отборочной беседы.

Работа на этой ступени может быть организована различными способами. Иногда предпочтительно, чтобы кандидаты приходили в офис кадровой службы. Специалист отдела кадров или руководитель структурного подразделения проводит с ним предварительное собеседование.

Кадровое собеседование как кадровая технология является наиболее универсальным способом оценки персонала. Среда, в которой ведется кадровое интервью, должна совпадать со средой, в которой человек будет работать, чтобы обеспечить его совместимость с будущими коллегами.

Собеседование могут происходить один на один или с группой претендентов, претендента или группу претендентов могут интервьюировать одновременно несколько человек. Результаты беседы с глазу на глаз могут оказаться субъективными, а оценка ошибочной.

В ходе подготовки предварительного собеседования необходимо выяснить следующее: какие личностные качества кандидата (знания, опыт, установки) требуются для выполнения работы; с помощью, каких вопросов можно извлечь необходимую информацию; кто должен быть привлечен в качестве интервьюеров - один или несколько человек, в какой форме проводится собеседование.

Работники кадровых служб, проводящие собеседование, должны уметь формулировать вопросы в соответствии с целями беседы, правильно их ставить; приспосабливать свой стиль к личности претендента и конкретным обстоятельствам; доброжелательно слушать, предоставляя возможность продемонстрировать себя собеседником, резюмировать, принимать правильные решения; сохранять в тайне полученные сведения; быть представительным, аккуратно и со вкусом одетым.

При проведении кадрового собеседования необходимо создать комфортные условия для беседы.

Интервьюер должен знать специфику деятельности организации, условия и характер предлагаемой работы, должен уметь дать исчерпывающие ответы на вопросы претендента. Необходимо предварительно определить общий характер беседы (формальный,

неформальный). Интервьюер должен создать непринужденную обстановку с целью, чтобы претендент больше говорил сам.

Следует придерживаться следующих правил: не разговаривать с кандидатами, не предложив им присесть; не демонстрировать занятость и не делать в их присутствии других дел; проявлять дружелюбие, чаще упоминать имя претендента; не показывать своего отношения к его личным документам; обстоятельно отвечать на его вопросы; не спешить давать авансов на будущее; скрывать свое настроение; изучать или угадывать психологическое состояние; научиться отказывать; соблюдать требования трудового законодательства [7].

По признаку объекта выделяют следующие виды беседы:

По биографии кандидата - такой вид беседы позволяет оценить прошлые успехи, но не характеризует сегодняшней ситуации и мотивации к будущей работе в организации, либо в органах власти и управления.

По ситуации – претенденту предлагается одна или несколько проблем. В результате можно оценить его общие и аналитические способности, правильность ответов, методы работы, умение выходить из сложных положений т.е. импровизировать.

По профессиональным и личным качествам - в ходе собеседования задаются вопросы практического характера, связанных с профессиональной деятельностью. Оценка производится по заранее выбранным критериям. Этому виду беседы рекомендуется отводить 30 % времени. Недостатком является - ограниченность оцениваемых качеств, необходимость предварительной подготовки, опыта, высокой объективности лиц, проводящих интервью.

На данном этапе выясняется уровень профессиональной подготовки, образование претендента, производится оценка его внешнего вида и определяющих личностных качеств.

Так же мы полагаем, что при проведении собеседования следует внимательно слушать, что и как говорит заявитель, а также необходимо следить за его поведением. Решение следует принимать, только имея всю нужную информацию и помня о требованиях, предъявляемых характером работы. Беседу необходимо вести вокруг вопросов, которые являются важными критериями отбора.

После этого заявитель направляется на следующую ступень отбора, на которой производится заполнение бланка заявления и анкеты.

Анализ анкетных данных в сочетании с другими методами отбора выявляет следующую информацию: соответствие образования

заявителя минимальным квалификационным требованиям; соответствие практического опыта характеру должности; наличие ограничения другого рода на выполнение должностных обязанностей; готовность к принятию дополнительных нагрузок; круг лиц, которые могут рекомендовать работника, помочь в наведении справок и получении дополнительной информации.

Степень детализации анкеты и конкретная форма могут быть разными. В одном случае кадровые службы и руководители (топ - менеджеры) организаций полагаются в большей мере на анкету, в другой уточняют нужные сведения в процессе собеседования.

Далее рассмотрим технологию тестирования, как способ отбора претендента.

Одним из эффективных методов, используемых для облегчения принятия решения по отбору, являются тесты. Менеджеры, психологи и юристы кадровых служб, разрабатывают тесты на предмет оценки наличия способностей и склада ума, необходимых для эффективного выполнения заданий на предлагаемом рабочем месте.

Отметим, что с помощью тестов можно оценить скорость и точность выполнения работы, устойчивость внимания, аккуратность, умение быстро ориентироваться, усидчивость, исполнительность, личные склонности, общие способности, пригодность претендента для решения конкретных проблем, выполнения работы на предлагаемом месте, профессионализм, наличие интереса к предстоящей работе, уровень умственных и креативных способностей, склонность к обучению, интересы, тип личности, память, коммуникабельность, лидерские задатки и другие характеристики.

Следует отметить, что тесты могут иметь форму письменных и устных вопросов и заданий. Различают следующие виды тестов: тесты на физическую способность; тесты на умственную способность (общие и специальные); имитационные тесты, тесты на знание основ государственной и муниципальной службы.

Тесты на умственную способность позволяют проверить уровень умственного развития, грамотность, умение оперировать числами, общаться, квалификацию, опыт, ожидания и т. д.

Имитационные тесты моделируют реальные условия работы или службы.

Что характерно все тесты должны быть надежные и обеспечивать сходные результаты при повторном тестировании.

Преимущество данного метода отбора заключается в оценке состояния кандидата в настоящий период, а основной недостаток

связан с высокими издержками и тем, что тесты слабо выявляют позитивные качества людей по сравнению с негативными. Надежность общих тестов, как показала практика, составляет менее 50% и на практике необходимо получить более 80% правильных ответов [8].

Анализируя вышеупомянутые и перечисленные методы отбора персонала, можно сделать вывод, что при организации проведения отбора кадров необходимо не только выбирать наиболее надежные методы отбора, но и учитывать их воздействие на претендентов [3].

Завершая рассмотрение применяемых в современных условиях кадровых технологий следует отметить, во-первых, что кадровые технологии работы с персоналом организации — это сложный комплекс различных форм и методов воздействия на муниципальных служащих в целях достижения намеченных конечных результатов. Во-вторых, это эффективное средство комплексного управления количественными и качественными характеристиками персонала в обеспечивающего реализацию стратегии социально-экономического развития, как организации предприятий, так и муниципальных образований, регионов. Следовательно, при их умелом применении преследуются две важнейшие цели: во-первых, сформировать высококвалифицированный состав кадров, обеспечив тем самым профессиональное исполнение поставленных задач; во-вторых, с помощью кадровых технологий выиграть жесткую конкуренцию за привлечение высокопрофессиональных сотрудников в организации и в органы власти и управления [1].

Итак, можно сделать выводы о том, что технологизация кадровой работы в современных условиях невозможна без технологизации системы знаний, обосновывающих рациональные способы использования современных кадровых технологий и органично соединяющих теории и практику, фундаментальность и прикладную направленность.

Результативность реализации функций управления персоналом непосредственно предопределяется гибкостью использования современных кадровых технологий, степенью развития кадровых инноваций в управлении персоналом. В свою очередь, грамотное применение технологий стимулирует кадровый потенциал к самосовершенствованию в профессиональной деятельности, а, следовательно, к повышению эффективности муниципального управления в кадровой сфере.

Таким образом, как мы видим, что использование на практике современных кадровых технологий в том числе технологии собеседования и постановка новых стратегических целей и задач для дальнейшего развития организаций, органов власти будет способствовать повышению значимости роли и места инновационных кадров в условиях динамично развивающейся как внутренней, так и внешней среды, позволяющей наиболее полно использовать общественный интеллект и кадровый потенциал территории местного сообщества и регионов Российской Федерации.

#### **Список литературы**

1. Астахов Ю.В. Современные кадровые технологии: от теории к муниципальной практике: монография. Белгород: обл. тип., 2010.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: «Дело», 1992. 46 с.
3. Нессонов Г.Г. Управление персоналом коммерческой организации: учеб. пособие. М.: «Триада», 1997. 230 с.
4. Подбор кадров во Франции // Человек и труд. 1993. № 4. 333 с.
5. Поляков В.А. Технология карьеры. М.: «Дело ЛТД», 1995. 125 с.
6. Послание президента РФ Путина В.В. Федеральному Собранию Российской Федерации. М. 01.03.2018 г.
7. Райгородский Д.Я. Психодиагностика персонала. Самара: Бахрах., М, 2010. 789 с.
8. Резник С.Д. Персональный менеджмент: учеб. пособие по спец. 061100 «Менеджмент орг.». 2- изд., доп. М.: ИНФРА-М, 2010. 256 с.
9. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. 3-е изд., перераб. доп. М.: Инфра-М, 2005. 637 с.

## ПРОБЛЕМЫ И ПРОТИВОРЕЧИЯ В СФЕРЕ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПОЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯ- ТЕЛЬНОСТИ

**Власова Е.А.**

*старший преподаватель*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

**Зайцева Т.А.**

*канд. соц. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

Исходя из смысла ФЗ «О рекламе» [1] можно сделать вывод о том, что данный закон не охватывает понятие «политическая реклама», включая предвыборную агитацию и агитацию по вопросам референдума. Таким образом, на взгляд законодателя политическая реклама подразумевает различные виды агитации: предвыборную агитацию и агитацию в связи с проведением референдума. Можно предположить, что законодатель преднамеренно выделяет политическую рекламу как понятие более емкое. Отсюда следует, что политики при проведении политических кампаний могут не следовать нормам вышеупомянутого закона, так как нарушения в данном направлении не повлекут для них правовых последствий.

Термин «политическая реклама» не употребляется больше ни в одном законодательном нормативно-правовом акте в РФ. Данное положение дел говорит о том, что правовое положение политической рекламы необходимо закрепить отдельным нормативно-правовым актом.

Анализ и изучение норм избирательного права дает основание утверждать, что правовое регулирование политической рекламы в законодательстве РФ в избирательной сфере тоже отсутствует. Законодатель отдает предпочтение понятию «предвыборная агитация», нивелируя понятие «политическая реклама».

Правила предвыборной агитации, запрет агитационным материалам содержать коммерческую рекламу регламентируется ФЗ «О выборах депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации» [2]. Считаем необходимым подчеркнуть, что в данном законе также не употребляется понятие «политическая реклама». Согласно ст. 62 данного закона «в период проведения избирательной кампании по выборам депутатов Государственной Думы предвыборной агитацией признаются:

1) призывы голосовать за федеральный список кандидатов (федеральные списки кандидатов) или против него (них) либо за кандидата (кандидатов) или против него (них);

2) выражение предпочтения какой-либо политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидатов по одномандатным избирательным округам, какому-либо кандидату (каким-либо кандидатам), в частности указание на то, за какую политическую партию, какой федеральный список кандидатов, какого кандидата (каких кандидатов) будет голосовать избиратель (за исключением случая опубликования (обнародования) результатов опроса общественного мнения в соответствии с частью 2 статьи 60 настоящего Федерального закона);

3) описание возможных последствий допуска того или иного федерального списка кандидатов к распределению депутатских мандатов, избрания того или иного кандидата;

4) распространение информации, в которой явно преобладают сведения о какой-либо политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидатов по одномандатным избирательным округам, каком-либо кандидате (каких-либо кандидатах) в сочетании с позитивными либо негативными комментариями;

5) распространение информации о деятельности кандидатов, не связанной с их профессиональной деятельностью или исполнением ими своих служебных (должностных) обязанностей;

6) деятельность, способствующая формированию положительного или отрицательного отношения избирателей к политической партии, выдвинувшей федеральный список кандидатов, кандидатов по одномандатным избирательным округам, кандидату (кандидатам) [2]».

Постановление Центральной избирательной комиссии (ЦИК) России «Об Инструкции о порядке предоставления эфирного времени на каналах государственных телерадиокомпаний избирательным объединениям, избирательным блокам, кандидатам в депутаты Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации и публикации агитационных предвыборных материалов в периодических печатных изданиях с государственным участием» [3] содержит единственное упоминание понятия «политическая реклама», следует подчеркнуть, что данный документ является подзаконным нормативным актом. Политическая реклама в данной инструкции относится к одному из видов предвыборной агитации. Такое положение противоречит ФЗ «О рекламе», в котором поли-

тическая реклама включает в себя как предвыборную агитацию, так и агитацию по вопросам референдума.

Инструкция ЦИК содержит определение политической рекламы - это «распространение сведений (объявления, призывы, видео и аудиоролики и т.п.) участниками избирательного процесса через СМИ об избирательных объединениях, избирательных блоках, кандидатах в депутаты с использованием средств и приемов, отличающих рекламные материалы от других видов и жанров информации (преобладание эмоционального воздействия над смысловым, броскость, лаконизм, подчеркивание доминантного достоинства рекламируемого объекта) и признаваемых в качестве признаков рекламы федеральным законодательством и практикой СМИ, с целью формирования общественного мнения в пользу избирательных объединений, избирательных блоков, кандидатов в депутаты» [3].

В Постановлении Центральной избирательной комиссии от 05.04.1996 г. также выведено определение политической рекламы как распространяемой участниками избирательного процесса через СМИ информации о кандидатах на должность Президента РФ с использованием средств и приемов, отличающих рекламные материалы от других видов и жанров информации (преобладание эмоционального воздействия над смысловым, броскость, лаконизм, повторяемость), с целью формирования общественного мнения как за, так и против тех или иных кандидатов [4]. Поскольку политическое развитие как позитивный процесс следует относить, по мнению ученых, к «позитивной эволюции» политических явлений, этот процесс неминуемо должен быть обращен в должную правовую форму.

Для единообразия российского законодательства в данном направлении предлагаем следующие законодательные инициативы. Понятие «политической рекламы» закрепить в специальном нормативном акте, в котором дается ее определение, что даст возможность четко отделить политическую рекламу от других видов рекламы, например, таких как социальная, коммерческая и пр. При тождественности понятий «политическая реклама» и «предвыборная агитация», возможен отказ от термина «политическая реклама». В данном случае в ФЗ «О рекламе» необходимо указать, что данный нормативно-правовой акт не регламентирует предвыборную агитацию и перейти к регулированию отношений в сфере предвыборной агитации в рамках избирательного права.

Не рассмотрен вопрос и о том, возможно ли до начала избирательной кампании распространять сведения, которые могут содер-

жать признаки рекламы, вытекающие из понятия «рекламы», закрепленного в ФЗ «О рекламе» (например, о благотворительной деятельности или предпринимательской деятельности юридического лица, возглавляемого кандидатом в выборные государственные органы или органы местного самоуправления).

Отсутствие нормативного регулирования позволяет в политической рекламе, распространяемой даже вне периода агитации, отходить от требований достоверности информации. Как следствие - нарушение конституционных прав граждан на получение достоверной информации.

«Распространение требований рекламного законодательства на содержание политической рекламы позволило бы решить эту проблему, во всяком случае вне агитационного периода. В связи с тем, что политические деятели, включая кандидатов на выборные должности, зачастую являются учредителями или должностными лицами хозяйствующих субъектов, перед средствами массовой информации остро стоит проблема разграничения рекламы коммерческой деятельности и политической рекламы» [5]. Судебная практика исходит из того, что для признания распространяемой информации предвыборной агитацией в рекламном материале должна быть реклама коммерческой деятельности кандидата (участника избирательного процесса, субъекта политических отношений), его образ или имя, иметь смысловые связи с кандидатом (определение Верховного Суда РФ от 29 ноября 2003 г.).

Хотя действующий Федеральный закон «О рекламе» можно распространить в том числе и на политическую рекламу, но в отдельных случаях необходимы ссылки на то, что конкретная норма к политической рекламе не применяется. Необходимо учитывать, что принятие нового соответствующего нормативно-правового акта для законодателей представляется в организационном плане более сложным. Несколько законопроектов «О политической рекламе», по информации Комитета Государственной Думы по законодательству, были готовы еще в 2002 г., но рассмотрены не были.

В результате вышесказанного, можно сделать следующее заключение: формирование единой терминологии в сфере политического регулирования, внесение изменений в действующее законодательство или создание нового Федерального закона о политической рекламе, позволит устранить пробелы в избирательном законодательстве.

### Список литературы

1. Федеральный закон «О рекламе» от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ (ред. от 31.12.2017 N 489-ФЗ) // Российская газета. – 2006. – 15 марта (№ 51).
2. Федеральный закон РФ от 22.02.2014 № 20-ФЗ «О выборах депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации» (ред. от 19.02.2018 N 30-ФЗ) // Российская газета. – 2014. – 26 февраля (№ 45).
3. «Об Инструкции о порядке предоставления эфирного времени на каналах государственных телерадиокомпаний избирательным объединениям, избирательным блокам, кандидатам в депутаты Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации и публикации агитационных предвыборных материалов в периодических печатных изданиях с государственным участием», утв. Постановлением ЦИК России от 20.09.1995 № 18/149-П .
4. «Инструкция о порядке предоставления эфирного времени на каналах государственных теле-радиокомпаний кандидатам на должность Президента Российской Федерации, избирательным объединениям, инициативным группам избирателей и публикации агитационных предвыборных материалов в периодических печатных изданиях», утв. Постановлением Центральной Избирательной комиссии Российской Федерации от 05.04.96 № 86/716-11 // Российская газета, № 73, 17.04.1996.
5. Зайцева Т.А., Власова Е.А. Сущность понятия «политическая реклама», ее нормативная обусловленность // Диагностика и прогнозирование социальных процессов / Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова. – 2017. – С. 243-250.

### К ВОПРОСУ О РАСКРЫТИИ СТАДИИ СТАБИЛИЗАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Газнави Л.В.**

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

*Научный руководитель Демененко И.А.  
канд.социол.наук, ст. преп.*

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

Во все времена каждой организации в процессе своего функционирования присущ жизненный цикл. Он представляет собой

комплекс стадий развития, которые реализует фирма за время своего существования. Желанным периодом функционирования организации является стадия стабилизации. Однако она наступает не во всех организациях даже при условии успешного выхода на рынок и выгодного положения на нем. Это связано с тем, что организациям необходимо развиваться и приспосабливаться к потребностям рынка, что не под силу многим фирмам. Достигнув данной стадии, многие руководители компаний полагают, что самое трудное осталось позади, однако это неправильное заключение, ведь именно в этот период необходимо настроиться на решение ряда проблем, без чего организацию ждет упадок.

Так, кроме сохранения достигнутого уровня доходности, ключевым моментом функционирования управленческого персонала на стадии стабилизации является уменьшение материальных расходов на сырье и человеческие ресурсы. В целях сохранения стабильности компаниям также необходимо искать новые рынки сбыта, расширять производство и модернизировать производимые товары или предоставляемые услуги. По мере развития компаниям следует закреплять уже сформированную организационную структуру, адаптируя ее к изменяющимся условиям внешней среды. Данные задачи и определяют деятельность кадровой службы.

В целях оптимизации производства осуществляют анализ функционирования, определяют причины нерационального использования ресурсов, тем самым, организуя наиболее производительную трудовую деятельность. Модернизированные принципы работы необходимо закрепить в нормативных документах, также важно достичь их принятия и следования новым нормам всеми членами организации. При наступлении стадии стабилизации в компаниях минимизируются стихийные ситуации и количество нерешенных проблем. Ведь определен сегмент рынка, в котором она функционирует, найдены «свои» потребители, обеспечивающие достаточный объем заказов, а значит, созданы все условия для спокойной и продуктивной деятельности. Так, при постепенном внедрении совершенствований, рационализации деятельности, обеспечивается результативность труда, а в условиях пересмотра системы оплаты труда – достигается повышение мотивации работников.

Организации должны осуществлять процедуры оценки персонала в целях определения результативности отдельного работника и коллектива в целом, а также резервов роста эффективности и качества производимых товаров или услуг. Методами подобной оценки зачастую выступает аттестация персонала и рабочих мест

(соблюдение эргономических норм). При получении результатов оценки станет ясно какое направление функционирования требует модернизации, будь то система делегирования, оплаты труда или технология производства.

Отделу кадров важно грамотно сформировать систему планирования карьеры, определения сотрудников в кадровый резерв, а также методы и организацию обучения своего персонала для наиболее эффективного использования человеческих ресурсов. Именно при достижении стадии стабилизации работники организации серьезнее задумываются о планировании карьеры, повышении компетенции и оплаты труда, что является частью планирования их жизни в целом. Это объясняется тем, что сотрудник воспринимает свое место работы как стабильный источник дохода и реальный инструмент достижения поставленных целей. К примеру, на стадии формирования или интенсивного роста достаточно сложно сформировать подобное видение у сотрудников, чаще всего достижение их целей посредством фирмы представляется им далеким или недостижимым вовсе.

Одна из главных проблем для персонала, возникающих на стадии стабилизации, это выбор направленности либо на развитие, либо на функционирование. Функционирование – это ориентация на текущую деятельность, поддержание конкурентоспособности и работоспособности без стремления усовершенствовать технологии или продукты, чтобы выйти на новый уровень. Развитие представляет собой готовность организации к переменам в будущем, так как компания не сможет избежать кризиса, если не будет идти в ногу со временем, следить за новинками конкурентов. Компании необходимо быть гибкой и адаптивной и иметь возможность изменять направление деятельности.

Таким образом, руководству компании необходимо продумать стратегию управления организацией и определить, удовлетворяет ли достигнутый уровень развития или стоит провести модернизацию и внести изменения в работу компании. Но следует учитывать, что людям по своей природе свойственно стремление к стабильности, поэтому необходимо морально подготовить сотрудников к изменениям, привлечь к инновационной деятельности, сперва заинтересовав и замотивировав.

#### **Список литературы**

1. Адизес И. Управление жизненным циклом. СПб: Питер, 2007. 384 с.

2. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. М.: Проспект, 2009. 688 с.
3. Иванов Д.Е. Жизненные стадии и циклы организации. М.: Парта, 2005. 75 с.
4. Маранова Н.А. Управление человеческим капиталом на основе модели жизненных циклов в интересах инновационного развития. Нижний Новгород: НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2014. 158 с.

## **ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА**

**Гогина Е.А.**

*студентка кафедры социологии и управления*

*Института экономики и менеджмента*

*БГТУ им. В.Г. Шухова*

*3 курс*

*Научный руководитель **Шавырина И.В.***

*канд. соц. наук, доцент*

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

Во всем многообразии основных кадровых технологий в ряду ключевых и на сегодняшний день остается отбор персонала. Общество веками разрабатывало конкретные требования для потенциальных сотрудников, немаловажное внимание уделяя работникам аппарата управления.

На данный момент российскими и зарубежными исследователями изучено большое количество методов, гарантирующих качественный отбор. Отбор представляет собой комплексную деятельность, в которой индивид задействован в течении большей части периода своего профессионального пути.

Выделяют отбор при поступлении, принятии на должность в организацию и отбор, который осуществляется множество раз на момент присутствия в организации (продолженный отбор).

В условиях принятия работника на должность по мере отбора соискателей на вакантное место производится сопоставление характеристик соискателя с теми требованиями, которые заявлены предприятием, вакантной должностью и специализацией. Данный этап отбора главенствующее значение отводит социальным характеристикам индивида и официальным критериям отбора.

Отбор персонала – это многоактная кадровая технология, гарантирующая комплементарность свойств работника с требованиями вида деятельности или должности компании.

Отбор в организации – пролонгированный отбор, который осуществляется по мере профессионального развития и изменения должностного статуса государственного служащего. Такой вид отбора реализуется в условиях ротации работника, комплектовании резерва. Пролонгированный отбор также применяется и в условиях распределения профессиональных задач, поступающих от аппарата управления, в ходе осуществления учебы и ротации персонала.

В процессе реализации данного этапа отбора важную роль играют профессиональные способности работника.

При проведении отбора необходимо учитывать некоторые условия:

1) выявить общие сведения об организации, чтобы с их помощью было возможно определить необходимые социальные требования к кандидату;

2) установить сущность, особенности и условия труда персонала, которые раскроют концепцию профессиональной деятельности и специализацию определенной должности;

3) выявить и классифицировать с учетом специализации должности необходимые профессионально-квалификационные требования к кандидатам на замещение должности;

4) посредством известных методов исследовать умения, возможности кандидатов на должности и сопоставить их с заявленными организациями требованиями должности.

Как кадровую технологию, отбор персонала можно охарактеризовать как комплекс процедур и субъектов управления, гарантирующих комплектование такого состава персонала, который оправдает поставленные предприятием цели и задачи в целях достижения качественного результата.

При отборе специалисты ориентированы на поиск людей для конкретных должностей, выдвинутых условий социального института, области функционирования, они решают задачи формирования персонала организации.

Одним из этапов отбора выступает профессиональный отбор. Он представляет собой тщательное проведение мероприятий по сопоставлению качеств и способностей претендента и требований вакантной должности, исходя из которой выявляются основные трудовые обязанности работника.

Основные требования к должности (наличие профессиональных навыков, стажа работы, определенного уровня образования и т.д.) выявляют заинтересованность и потребность организации в интеллектуальном отборе персонала.

Достаточно важное значение на этапе профессионального отбора отводится профессиональному психологическому отбору. Так, сопоставляются психологические особенности профессиональной деятельности и психологические характеристики кандидата на должность.

В жизни человека могут возникать самые разнообразные обстоятельства, исходя из которых ему приходится заниматься поиском новой должности, возможно, даже связанной с иным видом деятельности. Зачастую и сама организация заинтересована в поиске новой должности для своего сотрудника, например, в связи с открывшимися организации способностями сотрудника, которые могут принести пользу предприятию, но не в нынешней должности работника.

Таким образом, одной из задач специалистов служб управления персоналом становится осуществление качественного отбора персонала и рациональное распоряжение профессиональным потенциалом работника посредством занятия им той вакантной должности, на которой его профессиональные навыки и компетенция покажут наибольшую эффективность и, тем самым, принесут максимальные выгоды организации.

#### **Список литературы**

1. Веснин В.Р. Управление персоналом. М.: Проспект, 2009. 688 с.
2. Gulei I.A., Smolenskaya O.A., Shavyrina I.V., Shapovalova V.A. Conceptual bases of formation client-oriented organizational culture of the high school // Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2015. Т. 6, № 3. С. 551-559.

### **СОЦИАЛЬНОЕ ПОДРАЖАНИЕ В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ КОЛЛЕКТИВЕ**

**Закервашевич М.И.**

*аспирант кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

**Чуев К.Г.**

*аспирант кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Подражание – один из социальных феноменов, управляющих нашим сознанием и поведением, в котором ранее усматривали за-

коны культурной и социальной традиции, аналогичные законам биологической эволюции. Сегодня мы не придаем ему такого большого значения. Тем не менее, подражание играет важную роль в формировании социальных установок. Механизм подражания опирается на врожденную тенденцию повторять увиденные чужие (а иногда свои, но тогда уже мы говорим о самоподражании) образцы поведения, что способствует усвоению и закреплению новых образцов поведения, а в случае установок – пониманию явлений и эмоциональному приспособлению к ним. Условием усвоения установок путем подражания является признание чьего-то достижения привлекательным, достойным. Без такой убежденности человек не станет подражать никому. В социальной практике люди подражают значимым для них людям, которыми чаще всего оказываются родители, начальство, яркие личности мира политики, науки, аристократы, так называемые звезды-однодневки, т.е. люди, ненадолго высвеченные лучами славы. Такими людьми могут стать герои футбольного матча, космонавт или эстрадный исполнитель.

Подражание выступает в разных «ипостасях» в структуре состязательных отношений. Оно может быть или предпосылкой состязательности, или одной из ее сторон, или результатом состязательности. Не исключено, что оно может одновременно быть и тем, и другим, и третьим. Функции подражания в коллективе многообразны, и одна из них – актуализация и тиражирование передового производственного, организационного и т.д. опыта.

С учетом этих теоретических установок респондентам было предложено ответить на вопрос о том, имеются ли в их организации (коллективе) сотрудники, которым хотелось бы подражать<sup>1</sup>. Ответы на вопрос приведены в таблице 1.

Таблица 1

Распределение ответов респондентов на вопрос «Есть ли в Вашей организации сотрудники, которым хотелось бы подражать?», в %

№ № п.п.	Варианты ответа	Категории опрошенных	
		Руководители	Сотрудники
1.	Да	-	11,6

<sup>1</sup> В статье использованы результаты социологического исследования, проведенного в 2016 г. на предприятиях, входящих в состав ОАО «Холдинговая компания «Энергомаш-Строй» и заводов «Новатор», «ЭМК-ЗМК» (опрошено 470 сотрудников указанных предприятий, 29 линейных руководителей и 10 экспертов).

2.	Скорее всего, да	37,9	20,7
3.	Скорее всего, нет	20,7	43,3
4.	Нет	24,1	17,1
5.	Затрудняюсь ответить	17,2	6,7
6.	Нет ответа	-	1,8

Как видно, 44,8% опрошенных руководителей и 60,4% рядовых сотрудников организации считают, что на предприятии «нет» или «скорее всего, нет» сотрудников, которым хотелось бы подражать, что свидетельствует об ограниченном пространстве подражательных отношений. Значительная часть руководителей (37,2%) выразила неуверенность в наличии возможных объектов для подражания.

Из анализа табличных данных можно сделать вывод о том, что руководители не имеют четкого представления о возможных объектах для социального подражания. Этот вывод подтверждается косвенно ответами сотрудников: 11,6% из них однозначно признали наличие таких коллег, которым хотелось бы подражать. И еще одно: рядовые сотрудники проявляют более высокий уровень восприимчивости к возможным объектам подражания, что свидетельствует опять же о горизонтальной конструкции подражательных отношений.

Имеются определенные гендерные различия в восприятии и оценке возможных объектов подражания. Во-первых, руководители-женщины проявляют больший оптимизм в отношении сотрудников, кому хотелось бы подражать. Во-вторых, руководители-мужчины показывают более низкий уровень восприимчивости к возможным объектам социального подражания (см. таблица 2). Обратим внимание и на возрастные различия: сравнительно более подвержены подражанию сотрудники в возрасте до 40 лет (см. таблица 3).

Таблица 2

Распределение ответов сотрудников на вопрос: «На что обычно обращает внимание руководитель при оценке Вашей работы?», в %

№ № п.п.	Варианты ответа	Свод- ные дан- ные	Возрастные группы				
			до 30	30- 40	40- 50	50- 60	свыше 60
1.	На успехи	10,4	12,5	15,0	4,8	5,3	0,0
2.	На недостатки	20,7	15,0	21,7	26,2	21,1	0,0
3.	И на то, и на другое	12,2	12,5	13,3	7,1	15,8	33,3

4.	Это зависит от обстоятельств	35,4	30,0	31,7	40,5	47,4	33,3
5.	Затрудняюсь ответить	18,3	30,0	20,0	7,1	10,5	33,3
6.	Нет ответа	0,6	0,0	0,0	2,4	0,0	0,0

Таблица 3

Распределение ответов руководителей на вопрос: «На что, по Вашему мнению, следует обращать внимание при оценке сотрудников?» (руководители), в %

№ № п. п.	Варианты ответа	Категории опрошенных		Сводные данные
		Мужчины	Женщины	
1.	На их успехи	28,6	37,5	31,0
2.	На их недостатки	23,8	25,0	24,1
3.	На то и на другое	19,0	12,5	17,2
4.	Это зависит от обстоятельств	23,8	12,5	20,7
5.	Затрудняюсь ответить	4,8	12,5	6,9

От объекта подражательных отношений перейдем к предмету, т.е. к выяснению того, что является предметом подражательных отношений. Учитывая предметное многообразие этих отношений – даже в пределах организации – мы локализовали их на качествах сотрудников, достойных подражанию. Всего было выбрано 15 таких качеств, результаты их выбора как предмета подражания, приведены в таблице 4.

Таблица 4

Оценка качеств сотрудников, побуждающих к подражанию, в %

№ № п.п. .	Варианты ответа	Сводные данные	Возрастные группы				
			до 30	30-40	40-50	50-60	свыше 60
1.	Организованность	6,7	10,0	10,0	-	5,3	-
2.	Компетентность	8,5	22,5	8,3	-	-	-
3.	Высокая квалификация	6,1	12,5	6,7	-	5,3	-
4.	Эрудиция	7,9	12,5	10,0	2,4	5,3	-
5.	Работоспособность	12,8	17,5	16,7	9,5	-	-
6.	Креативность	9,8	10,0	10,0	11,9	5,3	-
7.	Общительность	13,4	2,5	20,0	16,7	10,5	-
8.	Доброжелательность	23,2	20,0	10,0	38,1	36,8	33,3

9.	Высокая дисциплина	4,9	5,0	3,3	-	21,1	-
10.	Качественная и эффективная работа	6,7	10,0	5,0	7,1	-	33,3
11.	Целеустремленность	3,0	7,5	1,7	-	5,3	-
12.	Находчивость	3,7	5,0	5,0	2,4	-	-
13.	Практичность	0,6	-	1,7	-	-	-
14.	Готовность к взаимопомощи	1,8	5,0	-	2,4	-	-
15.	Забота о коллективе	6,7	7,5	5,0	7,1	5,3	33,3

Сначала выделим качества, имеющие наибольший рейтинг по сводным данным социологического опроса. Это – доброжелательность, общительность, работоспособность. Что касается рейтингов подражательной привлекательности качеств в разрезе возрастных групп, то их удобнее представить в табличном виде (таблица 5).

Таблица 5

Рейтинги подражательной привлекательности личностных качеств в разрезе возрастных групп респондентов

<i>№№ п.п.</i>	<i>Возрастные группы</i>	<i>Наиболее привлекательные качества</i>
1.	До 30 лет	Компетентность, доброжелательность, работоспособность
2.	30-40 лет	Общительность, работоспособность, организованность, доброжелательность, креативность, эрудиция
3.	40-50 лет	Доброжелательность, общительность, креативность, работоспособность
4.	50-60 лет	Доброжелательность, высокая дисциплина, общительность
5.	Свыше 60 лет	Доброжелательность, качественная и эффективная работа, забота о коллективе

Таким образом, рейтинги подражательной привлекательности выбираемых качеств распределились следующим образом:

1. Доброжелательность (5 выборов).
2. Работоспособность и общительность (3 выбора).
3. Креативность (2 выбора)
4. Компетентность, эрудиция, организованность, высокая дисциплина, качественная и эффективная работа, забота о коллективе (по 1 выбору).

Также обнаруживаются следующие «возрастные» зависимости. Во-первых, с возрастом постепенно уменьшается предметное пространство подражательных отношений: если в возрасте до 30 лет указываются все предметные позиции (всего их 15), то к возрасту свыше 60 лет их остается всего 3. Во-вторых, с возрастом теряет свою подражательную привлекательность такое важное качество, как «работоспособность». В-третьих, качество «креативность» представляет наиболее подражательную привлекательность для возрастных групп 30-40 лет и 40-50 лет.

Таким образом, в результате проведенного социологического исследования выявлено: 1) место и роль подражания в структуре социальных отношений на предприятиях; 2) потенциал и структура этих отношений; 3) целесообразность и перспективность развития подражательных отношений; 4) зависимость социального подражания от таких типологических особенностей опрошенных, как пол, возраст, стаж работы на предприятии.

#### **Список литературы**

1. Данакин Н.С., Евминов К.Н., Конев И.В. Групповое влияние на организационное поведение. Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2014. 256 с.
2. Евминов К.Н. Социальный потенциал группового влияния // Социально-гуманитарные знания. 2013. № 12. С. 84-95.
3. Платонов Ю.П. Социальная психология поведения. СПб.: Питер, 2006. 464 с.

### **ОСНОВНЫЕ ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА**

**Ковалева И.И.**

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

**Научный руководитель Шутенко Е.Н.**

*кандидат психологических наук, доцент кафедры социологии  
и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Многие руководители современных предприятий полагают, что самое главное - большие инвестиции в новое оборудование и улучшенную технологию. Действительно это трудно отрицать.

Однако практика предыдущих лет показала, что приблизительно 20% увеличения производительности труда были достигнуты благодаря улучшению условий труда и их организации. Нынеш-

ние руководящие работники обычно пытаются проигнорировать индекс производительности труда, забывая, что он, в конечном счете, определяет эффективность работы и производства. Применение новых, более инновационных технологий при существующих недостатках в условиях и организации работы и ее регулировании могут не дать желаемый эффект.

Понятие «условия труда» включает в себя всю совокупность факторов, которые оказывают влияние на состояние здоровья и уровень работоспособности сотрудника на его рабочем месте. Статья 209 Трудового кодекса РФ содержит ряд определений, используемых при оценке условий труда на рабочих местах, в том числе:

- вредный производственный фактор (воздействие такого фактора может приводить к недомоганию работника);
- ненадежный производственный фактор (данный вид воздействия создает риск производственной травмы);
- безвредные условия труда, при которых на работающего человека не воздействуют ни вредные, ни опасные факторы либо их воздействие минимально и не выходит за рамки установленных законодателем нормативов.

Задача работодателя - создать на производстве безвредные условия труда, чтобы любой сотрудник получил возможность выполнять свои трудовые функции без риска для здоровья и жизни. Поэтому требование об оценке условий труда, их отражении в трудовом договоре и установлении льгот и компенсаций работникам, попадающим под воздействие вредных и опасных производственных факторов, четко прописано в федеральном законодательстве.

Единым инструментом законного и достоверного определения условий труда на рабочих местах с 2014 года считается спецоценка (СОУТ), по результатам которой устанавливаются компенсации работникам «за вредность», размеры страховых взносов, а также принципы и объемы применения персоналом средств специальной защиты. Право проведения спецоценки предоставляется только аккредитованным организациям. На базе составленного экспертами отчета каждое проверенное рабочее место относится к одному из существующих классов, а условия труда на нем признаются:

- оптимальными;
- допустимыми;
- вредными;
- опасными (экстремальными).

Менеджеры разных уровней должны помнить, что благоприятные условия работы способствуют творческому и физическому

развитию персонала, а также одним из факторов увеличения производительности труда.

Чтобы улучшить культуру работы и эффективность деятельности по обеспечению здоровых и безопасных условий труда с учетом правильной организации труда, менеджеры компании должны:

1) обсуждать значимость проблем гуманизации труда на уровне управленческого аппарата;

2) изучать и применять в деятельности предприятия положительный опыт в сфере обеспечения безопасных условий и охраны труда;

3) вводить инновационные подходы к совершенствованию условий труда с учетом норм действующего законодательства.

Следует принять во внимание, что только взаимосвязь и комплекс всех элементов организации и регламентации труда может способствовать росту производительности и эффективности труда, и в целом совершенствованию деятельности современных предприятий.

Чтобы улучшить культуру работы и эффективность деятельности по обеспечению здоровых и безопасных условий труда с учетом правильной организации труда, менеджеры компании должны:

1) обсуждать значимость проблем гуманизации труда на уровне управленческого аппарата;

2) изучать и применять в деятельности предприятия положительный опыт в сфере обеспечения безопасных условий и охраны труда;

3) внедрять инновационные подходы к совершенствованию условий труда с учетом норм действующего законодательства.

Следует принимать к сведению, что только взаимосвязь и комплекс всех элементов организации и регламентации труда может способствовать росту производительности и эффективности труда, и в целом улучшению деятельности современных предприятий.

В процессе производства участвуют три элемента - предметы труда, средства труда и рабочая сила человека. Эффективность труда, его результативность зависят от степени рациональности взаимосвязи и функционирования всех этих элементов.

Обеспечить такую рациональность, повышение производительности труда при соблюдении необходимых санитарно-гигиенических и психофизиологических условий труда - основная задача организации труда на сегодняшний день.

В заключение нужно отметить, что в настоящее время целесообразно применять системность в совершенствовании условий и регламентации труда, так как дальнейшее повышение эффективности производства связано с задачами объективного и наиболее полного учета необходимых (оптимальных) затрат труда, определения обоснованных норм итогов деятельности, являющихся основой обеспечения пропорционального, бесперебойного функционирования производства

### Список литературы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016)
2. Архипова, Н. И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров. Учебное пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М.: Проспект, 2016. - 214 с.
3. Аширов, Д. А. Управление персоналом / Д.А. Аширов. - М.: ТК Велби, Проспект, 2016. - 432 с.
4. Бабосов, Е. М. Управление персоналом / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. - М.: ТетраСистемс, 2013. - 288 с.
5. Бакирова, Г.Х. Психология развития и мотивации персонала: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 439 с
6. Бевзюк, Е. А. Регламентация и нормирование труда. Учебное пособие / Е.А. Бевзюк, С.В. Попов. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 212 с.
7. Бухалков, М.И. Организация и нормирование труда: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: ИЦ РИОР, 2015. - 137 с.
8. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2014. - 688 с.
9. Генкин, Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. - М.: НОРМА, 2017. - 480 с.
10. Шутенко Е.Н. Самореализация студенческой молодежи в контексте социокультурной трансформации высшей школы // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2014. № 2. С. 201-205
11. Doroshenko Yu.A. THE PERSONAL-CENTERED MODEL OF DEVELOPMENT OF THE SMALL ENTERPRISES IN UNIVERSITIES FOR HIGH-TECH SECTOR OF THE RUSSIAN ECONOMY / Doroshenko Yu.A., Shutenko A.I., Shutenko E.N., Ospishchev P.I. //

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ХАРАКТЕРА  
СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ  
Г. БЕЛГОРОДА**

**Кутепова И.В.**

*студент кафедры социологии и управления*

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

*1 курс магистратуры*

**Научный руководитель Шутенко Е.Н.**

*доцент кафедры социологии и управления*

*БГТУ им. В.Г. Шухова*

На данном этапе развития экономики к хозяйствующим субъектам общественные требования увеличиваются. Поэтому, только организации с достаточной корпоративной социальной ответственностью могут добиться успеха и достигнуть поставленных целей. Социально ответственные организации создают условия для самореализации молодежи, как потенциального ресурса своего развития. Основное препятствия увеличения социальной ответственности содержится в преодолении разногласия между экономическими нуждами организации социально-значимым поведением, которое ожидает общество от предприятия. Для того, чтобы убрать это препятствие, необходимо использовать навыки и методы формирования организационного поведения, куда и входит социальная ответственность, как необходимый инструмент управленческой системы.

По мнению К. Девиса, корпоративная социальная ответственность – это осмысление организацией проблем, которые выходят за рамки узких экономических, технических и правовых требований, и реакция на эти проблемы [1, с.104]. Организация не может быть в достаточной степени социально ответственной, если она действует всего лишь в соответствии с законом. То есть – это добровольное решение, целью которого является постепенное преобразование общества и его функционирование. Деятельность организации не должна вредить, а может только помогать наилучшему развитию общества.

Экономическое развитие в современном мире требует исполнения от предприятий социальных обязательств перед покупателями, сотрудниками, собственниками и государством в целом. Определяющей причиной динамичного развития корпоративной соци-

альной ответственности является повышенное внимание со стороны общественных групп, которые критикуют, отказываются приобретать товары и пользоваться услугами безответственных организаций. Эволюция социальной ответственности предприятий имеет неровную динамику и зависит от существующих экономических и политических ситуаций в стране. В данное время, в России осуществляется программа экономического и социального развития, а именно: улучшаются условия предпринимательской деятельности; формируются трудовые и умножаются культурные ценности; улучшается доступность качественного здравоохранения и образования, что способствует развитию корпоративной ответственности организаций [4].

Для выявления характера проявления социальной ответственности предприятий г. Белгорода нами было проведено исследование. Для этого мы выявили главные показатели оценки всех разновидностей социальной ответственности организаций, такие как:

а) экономическая:

- создание новых рабочих мест;

- выплата заработной платы в соответствии с существующим уровнем не ниже прожиточного минимума всем работникам;

- обеспечение материальной помощи сотрудникам;

б) социальная:

- предложение товаров и услуг со скидками;

- участие в общественной и культурной жизни;

- текучесть кадров;

- оценку вклада предприятий в социальную сферу (благотворительная помощь социальным группам);

- предоставление сотрудникам и их семьям путевок в санаторно – курортные учреждения с полным или частичным возмещением стоимости;

- возможность медицинского и лечебно-профилактического обслуживания работников, проведение медицинского осмотра;

в) возможность профессионального развития:

- возможность сотрудникам повышать квалификацию;

- количество сотрудников, которые соответствуют занимаемой должности.

Для оценки социальной ответственности организаций города Белгорода были выбраны пять наиболее крупных организаций, таких как:

- ООО «Газпром межрегионгаз Белгород»;

- Белгородская Торгово–промышленная палата;

- Белгородская тепловая электростанция;
- АПХ «Мираторг»;
- сеть магазинов «Магнит».

Эти организации позиционируют себя как социально ответственные в своих официальных сайтах [5]. Мы изучили все данные выше перечисленных организаций из их официальных сайтов в сети Интернет. Используя метод контент-анализа, определили некоторые компоненты социальной ответственности предприятий.

ООО «Газпром межрегионгаз Белгород» - организация с достаточным и разносторонним опытом спонсорской и благотворительной помощи, которую оказывает неблагополучным, многодетным семьям, а также людям с ограниченными возможностями в городе и области. Предприятие инициативно участвует в организации социальных программ, как федерального, так и местного уровня, оказывает материальную помощь учреждениям здравоохранения города, а также общеобразовательным, дошкольным учреждениям, детским спортивным командам, поддерживает региональные ветеранские организации, принимает активное участие в областных благотворительных акциях. Направляет действия, непосредственно на оказание помощи детям, и в течение нескольких лет является наставником белгородского детского дома «Южный».

По словам Александра Камолина: «Компания ООО «Газпром» тесно сотрудничает с подшефными детскими домами и организациями здравоохранения, с Советом ветеранов, образовательными учреждениями. Особое внимание уделяет пропаганде здорового образа жизни развитию массовых видов спорта. В 2016 году организация спонсировала первую областную спартакиаду ветеранов и всероссийские соревнования по гимнастике. Оказана материальная помощь ФСК «Динамо», благодаря чему спортсмены смогли принять участие в учебно-тренировочных сборах в составе сборной страны, что помогло успешно выступить на крупнейших соревнованиях.

Белгородская торгово-промышленная палата в течение десяти лет осуществляет спонсорскую акцию «Доброе дело», результаты которой видны в рамках выставки «Мир. Детство. Школа». На протяжении этого времени организация оказала помощь более чем 900 девочкам и мальчикам, оставшимся без родителей, семьям с тремя и более детьми, детям из малообеспеченных семей и детям, неимеющим одного кормильца. Благотворительная помощь также была оказана детским садам, общеобразовательным учреждениям, домам культуры, которые работают с детьми по месту проживания, боль-

ным инвалидам по зрению, городским библиотекам, воспитанникам Центра трудовой терапии реабилитации, Белгородскому областному дому ребенка, Белгородской местной организации Всероссийского общества слепых, областному отделению общественной организации «Российский Красный Крест». Более десяти лет Торгово-промышленная палата города Белгорода оказывает спонсорскую помощь командам по дзюдо в Грайвороне, а также поддерживает одаренных спортсменов. Несколько раз Торгово-промышленная палата содействовала строительству церквей на территории Белгородской области, таких как: Свято-Никольский храм в Строителе, храм Вознесения Господня в селе Стрелецкое, храм Почаевской иконы Божией Матери, храм Димитрия Донского, восстановлен храм Веры Надежды, Любви и матери их Софии в Белгороде. Также Торгово-промышленная палата являлась спонсором команды города Белгород КВН «Лунный свет», благодаря чему ребята стали вице-чемпионами 2014 года.

На Белгородской тепловой электростанции работают сотрудники, которые имеют достойную заработную плату и обеспечиваются полным перечнем социальных гарантий. Достаточно часто служащие данной организации повышают квалификацию, проходят специальное обучение в образовательных учреждениях. Работники организации участвуют в благотворительных соревнованиях по региону. Белгородская ТЭЦ, являясь спонсором социально-реабилитационного центра для несовершеннолетнего села Козинка Грайворонского района Белгородской области, оказывает на протяжении восьми лет помощь его подросткам. Данная организация выделяет средства сотрудникам и их семьям на путевки в детские лагеря, санитарно-курортный отдых, поездки в аквапарки, на новогодние представления и т.д.

АПХ «Мираторг» – организация, деятельность которой в полной мере соответствует требованиям природоохранного законодательства и принципам бережного отношения к окружающей среде, предусматривает наименьшее воздействие на экологию и внедряет технологии для экономии ресурсов, используя для этого отечественный и зарубежный опыт, что помогает уменьшить неприятный запах и выбрать наиболее эффективный способ переработки отходов органического происхождения. «Мираторг» придает наибольшее значение карьерному и профессиональному росту сотрудников своей организации. В данной организации создаются все необходимые условия для индивидуального роста каждого специалиста: проводят, теоретические и практические занятия,

обучение, способствуют обмену опытом между сотрудниками. Для данной организации очень важно, чтобы каждый ее сотрудник мог чувствовать себя частью дружного коллектива. «Мираторг» является наиболее крупной организацией, которая обеспечивает рабочими местами большое количество человек в Белгородской области. В прошлом году был реализован проект по усовершенствованию города и улучшению комфорта и качества жизни в поселке корпоративного типа «Уютный». Основной частью стратегии устойчивого развития компании является корпоративная социальная ответственность. Агрохолдинг создал рабочие места для более семи тысяч сотрудников, обеспечивая им социальные гарантии достойную заработную плату. Организация строит жилье для своих сотрудников, развивая современную социальную инфраструктуру, прежде всего, в сельских районах области. Компания построила уже два коттеджных поселка, «Олимпийский» и «Уютный», более стапятидесяти работников получили современное и комфортное жилье. «Мираторг» инвестировал в строительство поселка «Уютный» более 540млн. рублей: на площади в девять гектаров находятся 49 одно- и двухэтажных индивидуальных домов, четыре восьмиквартирных дома общей площадью в 6379 квадратных метра и первый корпоративный детский сад на 100 мест, работающий с начала 2016 года. На территории поселка посадили 6300 деревьев и кустарников. «Цель организации, как частного инвестора, организовать наиболее эффективное в современном плане производство и новые рабочие места. Для привлечения в организацию высококвалифицированных специалистов и амбициозной и перспективной молодежи производится строительство комфортабельного жилья и инфраструктуры» - по словам генерального директора СК «Короcha» Василия Попова.

В сети магазинов «Магнит» работникам предоставляются следующие привилегии по социальным, экономическим и этическим показателям социальной ответственности.

- Усовершенствовать свои профессиональные навыки. После того, как сотрудник отработал определенный срок в компании, он имеет право повысить свою категорию, пройдя аттестацию. По результатам аттестации присваивают ту или иную категорию, что гарантирует работнику ежемесячную премию.

- Принимать участие в профессиональных соревнованиях, таких как конкурс «Лучший сотрудник», который систематически проводят в рамках структурных подразделений компании «Маг-

нит». Победителя конкурса в каждом из подразделений вознаграждают премией.

- Вносить предложения по повышению эффективности бизнеса. Любые поступившие от сотрудников идеи инновации в обязательном порядке изучаются комитетом «Магнит – идея». Авторам проектов, получивших поддержку идейного комитета, выплачивается премия.

- Участвовать в программе по премированию, которая разрабатывалась для работников, занимающих руководящие должности, и предусматривала выплату ежегодных дополнительных вознаграждений по результатам труда, при этом работник мог стать совладельцем компании участвовать в принятии важных решений.

- Организация оказывает материальную помощь в сложных жизненных ситуациях.

- Проявлять заботу о здоровье работников. Организация предоставляет работникам и членам их семей путевки в санатории, дома отдыха с частичной или полной оплатой стоимости. Одним из таких мест отдыха сотрудников является санаторий «Бирюза» (п. Лазаревский, г. Сочи) – многолетний партнер компании «Магнит».

- В компании «Магнит» создана специальная корпоративная пенсионная программа, которая гарантирует увеличение будущих пенсионных накоплений.

- Оформление загранпаспорта осуществляют водителям – международникам, которые занимаются доставкой импортных грузов компании автомобильным транспортом.

- Линейным менеджерам, живущим в других городах, оплачиваются арендованные квартиры, а также компенсируется переезд и выплачиваются подъемные. Для работников, которые трудятся в особых условиях предусмотрены дополнительные компенсации и льготы. На предприятии «Магнит» существует система очного и заочного обучения для повышения квалификации работников. Для руководителей различных уровней предусматривается программа тренингов, помогающих развить навыки управления.

Изучив социальную ответственность таких организаций, как: ООО «Газпром межрегионгаз Белгород»; Белгородская Торгово-промышленная палата; Белгородская тепловая электростанция; АПХ «Мираторг» магазины «Магнит», можно сделать вывод о том, что все перечисленные компании являются социально ответственными, вкладывая свои усилия не только в сотрудников, которые помогают добиваться поставленных целей организаций получать выгоду, но и в благоустройство города и области. На наш взгляд

наиболее социально ответственной является АПХ «Мираторг», так как эта компания, деятельность которой в полной мере соответствует экономическим, социальным и этическим показателям социальной ответственности. В настоящее время, когда жилье сложно приобрести, именно данная организация занимается решением этой актуальной проблемы, обеспечивая своих сотрудников квартирами, что в большей степени выделяет «Мираторг» из всех перечисленных организаций.

### Список литературы

1. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров /Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов; под ред. Э.М. Короткова – М.: Издательство Юрайт, 2012. – 445с.
2. Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благов; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб.: Издательство «Высшая школа менеджмента», 2010. – 272с.
3. Шутенко Е.Н. Самореализация студенческой молодежи в контексте социокультурной трансформации высшей школы / Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2014.№2. С. 201-205
4. <https://www/belpressa.ru – news>
5. <https://www/magnit – info.ru>
6. Shutenko E.N., Shutenko A.I., Sergeev A.M., Tsareva E.V., Ryzhkova I.V., Kuzmicheva T.V./ international Journal of Pharmaceutical Research and Allied Sciences 2017. Т. 6 № 3. С. 118 - 126

## ВЛИЯНИЕ ГЕНДЕРНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ НА ТОЛЕРАНТНОСТЬ

**Манькова А.Г.**

*аспирант*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Одной из важных проблем современной социальной психологии является половая дифференциация. Половая принадлежность представляется сложной многоуровневой системой. Чтобы понять эту систему, необходимо определить такое понятие как гендер, который представляет собой некоторую степень выраженности у индивида маскулинных или феминных качеств. Эти личные качества основываются на стереотипных понятиях мужественности и женственности, которые в свою очередь могут значительно различаться

у представителей разных культур, развивающихся изолированно друг от друга. По мере формирования половой идентичности личность сталкивается с необходимостью выбора особой социальной роли, которая называется половой ролью. Она строится на самоидентификации по половому признаку, соответствии ожиданиям социальной группы, формируемым согласно устоявшимся нормам поведения представителей разного пола в конкретном обществе.

Данная дифференциация касается многих сфер: разграничения труда, взаимоотношений полов, сексуального поведения, прав и обязанностей представителей каждого пола. Эта тема исследуется научной литературой разнообразных дисциплин, которыми проводятся исследования, отражающие половые особенности. В рамках социологии проводятся изучение половых и гендерных стереотипов, социальных статусов и прав мужчин и женщин, стадий и теорий половой идентификации, и в частности проявление толерантности и интолерантности представителями слабого и сильного пола.

Для возможности выдвижения предположения о наличии различий в сфере толерантности со стороны мужчин и женщин, следует рассмотреть ряд исследований. Так, например, С.Д. Гуриева демонстрирует, что большинство женщин склонны проявлять толерантность или интолерантность к представителям другой национальности на эмоциональном уровне, а мужчины на когнитивном [1]. Таким образом, мужчинам присущи аргументирование своей интолерантности и попытки объяснения мотивов проявления нетерпимости по отношению к иностранцам. Это можно объяснить рационализацией, которая распространена в процессе объяснения или оправдания неприемлемого в социуме поведения. В своей работе «Мотивация и мотивы» Е.П. Ильин рассматривает внешнеорганизованную (формирование мотива под влиянием извне) и внутреннеорганизованную (под влиянием личной потребности) мотивации. Так, указывается, что внешнеорганизованная мотивация свойственна в основном девочкам, а внутреннеорганизованная – мальчикам [2].

Однако не стоит пренебрегать объективностью как принципом научного исследования. Следует учитывать тот факт, что 82 % исследований убеждаемости представителей разных полов, и кроме того 74 % исследований уровней конформности у представителей разных гендеров привели к выводу об отсутствии значительных различий по этим параметрам [3; 4]. С учетом приведенных выше данных Ш. Берн отмечает, что существующие в обществе социаль-

ные стереотипы, касающиеся гендеров, вполне могут заставить поверить в значительную конформность и убеждаемость женщин в сравнении с мужчинами [5]. В связи с этим представляется сложным оценить истинность всех предположений. Основные трудности связаны с неопределенностью точной гендерной, социальной, культурной принадлежности участников исследований и исследователей. Существует предположение о желании некоторых исследователей освещать качества представителей своего пола лучше, чем они есть на самом деле. Например, большая часть европейских исследователей гендерных особенностей – женщины, а значит, по утверждению Е.П. Ильина, результаты их исследований зачастую нивелируют половые различия. Логично и предположение о влиянии мужчин-исследователей на интерпретацию результатов своих исследований [6].

Переходя к половым особенностям, влияющим на проявление толерантности у представителей разных полов, рассмотрим некоторые исследования свойств, способных оказывать влияние на эту категорию. Исследование П.В.Павликовой, применившей методику «Типы этнической идентичности», показало двукратно увеличенную выраженность этноэгоизма, этноизоляциялизма и национального фанатизма у мальчиков в сравнении с девочками. Из чего следует, что испытываемые девочки терпимее относятся к другим этническим группам: в меньшей мере выражено стремление обособиться на «своей» территории, чувство национального превосходства [6; 7]. Вместе с тем по результатам исследований уровня самообладания, проведенных И.М. Никольской, оказалось, что он ниже у девочек, чем у мальчиков [8]. Это в свою очередь заставляет прийти к выводу, что девочкам сложнее проявлять терпимость к объекту, вызывающему негативные эмоции, также, как и к объекту, в отношении которого действует негативная установка. Половые различия в доминировании таких эмоций как гнев, предположительно, могут отражаться на формах проявления толерантности [9]. По итогам экспериментальных исследований Е. Массобу и С. Jacklin, которые оценивали частоту проявления гнева у мальчиков и девочек, ученые пришли к выводу об одинаковых агрессивных тенденциях, но разной социальной желательности проявления гнева представителями разных полов [10]. Так агрессивное поведение со стороны мужчины в большинстве случаев расценивается как естественное. В то же время выражение гнева женщиной, вероятно, расценивается как социально-неодобряемое. Данная информация приводит к предположению, что, имея сходный уровень интоле-

рантности, женщина проявит ее менее агрессивно, нежели мужчина. Однако следует учитывать данные исследований, говорящие о том, что в случаях, когда женщины считают свои агрессивные действия справедливыми или ощущают себя свободными от факторов социальной желательности или осознают, что не понесут ответственность, они способны проявлять агрессию наравне с мужчинами [11]. Также существуют различия в реакции мужчин и женщин на стимулирующий материал, представленный в форме видео с агрессивным содержанием. У мужчин ярче выражается внешнеобвинительная протестная реакция, появляется эмоциональная напряженность, проявляется демонстративное поведение [12]. П.А. Ковалев проводил изучение мстительности у учеников 5–11 классов, которое показало выраженность данной особенности у мальчиков всех возрастов. По результатам этого исследования, выдвигается предположение, о возможности проявления интолерантности (в данном случае этнической), объяснимой мезгие за неудобства. По результатам исследования А.Б. Купрейченко и С.П. Табхаровой, были обнаружены различия в готовности к толерантному отношению в деловой сфере. Эксперимент показал, готовность мужчины терпеть мелкие человеческие недостатки даже при отсутствии доверия к объекту. Но в случаях, принадлежности объекта к другой национальной группе или религиозной конфессии, мужчины проявляют меньшую терпимость, чем женщины [13].

Кроме того, проявления интолерантности также различны у мужчин и женщин. Исследования П.А. Ковалева указывают на склонность представителей мужского пола к прямой и косвенной физической агрессии, а также к прямой вербальной агрессии. Женщины же чаще проявляют косвенную вербальную агрессию [14]. Оценивая результаты данного исследования, можно прийти к выводу, что проявление проблемной толерантности неодинаково отражается на эмоциональном напряжении представителей разных полов. В итоге, автор исследования формулирует набор предположений, который касается особенностей проявления толерантности. Мужчины, более мстительные и склонные к аргументации проявлений интолерантности (по результатам исследования), чаще придумывают оправдания и «причины», которые, по их мнению, обусловили проявление интолерантности. Женщины, у которых преобладает внешнеорганизованная мотивация, не будут столь сосредоточенными на необходимости аргументации интолерантного поведения. Также важен и уровень эмпатийности: женщина (с высоким уровнем эмпатийности) чаще принимает толерантность как есте-

ственное явление. Мужчине, у которого уровень эмпатийности не так выражен, потребуются доказательства необходимости толерантности. Мужчины, вероятно, проявят более агрессивные формы интолерантности, в соответствии с разным уровнем агрессивности. Женщины же будут проявлять менее агрессивные формы интолерантности, обнаружит себя косвенная агрессия. Общий уровень толерантности женщин будет выше благодаря уровню эмпатийности. Таким образом, предполагается вероятность существования различий, как в ходе становления, так и в проявлении толерантности и интолерантности у мужчин и женщин.

#### Список литературы

1. Гуриева С.Д. Психология межэтнических отношений. СПб.: СПбГУ, 2010. 366 с.
2. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2000. 512 с.
3. Eagly A.H., Wood W. Gender and influenceability: Stereotype vs. behavior // *Women, gender, & social psychology* /ed. by V.E. O'Leary, R.K. Unger, & B.S. Wallston. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1985. P. 191–224.
4. Eagly A.H., Wood W. Inferred sex differences in status as a determinant of gender stereotypes about social influence // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1982. № 43. P. 915–928.
5. Берн Ш. Гендерная психология. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2001. 320 с.
6. Ильин Е.П. Дифференциальная психофизиология мужчины и женщины. СПб.: Питер, 2006. 544 с.
7. Павликова П.В. Особенности этнической идентичности у старшеклассников. СПб.: СПбГУ, 2001. 132 с.
8. Грановская Р.М., Никольская И.М. Психологическая защита у детей. СПб.: Речь, 2001. 507 с.
9. Данакин Н.С., Конев И.В. Ценностные ориентиры управленческой деятельности: гендерный аспект // Трансформация ценностных ориентаций в современном обществе. Материалы VI Орловских социологических чтений. В 2-х томах. 2015. С. 31-33.
10. Jacklin C.N., Maccoby E.E., Dick A.E. Barrier behavior and toy preference: Sex differences (and their absence) in the year-old child // *Child Development*. 1973. № 44(1). P. 196–200.
11. Ильин Е.П. Психология общения и межличностных отношений. СПб.: Питер, 2009. 576 с.
12. Бережкова Е.И. Влияние экспозиции социальной агрессии на агрессивность младшего школьника : дис.... канд. психолог. наук. СПб., 2003. 149 с.

13. Купрейченко А.Б., Табхарова С.П. Критерии доверия и недоверия личности другим людям // Психологический журнал. 2007. Т. 28. № 2. С. 55–67.

14. Ковалев П.А. Возрастно-половые особенности отражения в сознании структуры собственной агрессивности и агрессивного поведения : дис. ... кад. психолог. наук. СПб., 1996. 161 с.

### **ФУНКЦИИ ИНВЕКТИВНОЙ ЛЕКСИКИ В ВЕРБАЛЬНОМ ПОВЕДЕНИИ СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЕЖИ**

**Могутова О. А.**

*ст. препод., аспирант*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Преобразования, которые происходят в современной России, имеют отражение на состоянии и развитии русского языка. Эти изменения имеют как позитивный, так и негативный характер. С одной стороны – они отражают новые реалии и зарождающиеся социальные явления [1,2], с другой стороны, – снижается уровень владения языком, культуры его применения [3,4].

Жаргонизмы, вульгарные слова, непристойная лексика, сквернословие вторглись в нашу речь и звучат повсюду. Проблема употребления инвективной лексики особенно среди молодежи была актуальна всегда. Обсценная лексика иллюстрирует «загрязнение» речи людей.

Что же мы понимаем под инвективной лексикой? Инвективная лексика (инвектива от лат. *investiva (oratio)* — бранная речь) — лексика, употребление которой содержит намерение оскорбить или унижить адресата речи или третье лицо. Большой современный толковый словарь русского языка дает объяснение слову инвектива как «гневное, резкое устное или письменное выступление против кого-либо или чего-либо; обвинение, обличение, оскорбление, брань». Словарь [ru.science.wikia.com](http://ru.science.wikia.com) дает следующее определение инвективной лексики: «Инвективная лексика, унижающая честь и достоинство другого лица, выраженная в неприличной форме, которая контрастирует с принятыми в обществе нормами; может быть использована словесно или письменно». Более узкую формулировку дает Жельвис в книге "Слово и дело": «Инвективу в узком смысле слова можно определить как способ существования словесной агрессии, воспринимаемый в данной социальной (под) группе как

резкий или табуированный. В несколько ином ракурсе инвективной можно назвать вербальное (словесное) нарушение этического табу, осуществленное некодифицированными (запрещенными) средствами» [5].

Необходимо отметить, что проблема бранных слов волновала людей во все времена. Ещё Аристотель говорил: «Из привычки, так или иначе, сквернословить развивается склонность к совершению дурных поступков». Катон утверждал: «Даже врага воздержись обижать заочно бранью». Екатерина II высказывалась: «Бранные слова оскорбляют уста, из которых исходят, столько же, сколько уши, в которые входят». Д. Писарев объяснял: «Обругать человека недолго, но и пользы от этого выходит немного».

К инвективной лексике относится ругательная нелитературная лексика, в основном взятая из жаргонов и диалектов; обсценная лексика (мат); грубо просторечная лексика, входящая в состав литературного языка; литературные, но ненормативные слова и выражения. Мы видим, что это, прежде всего слова и выражения, употребление которых в общении разрушает нормы общественной морали, расшатывает систему литературных норм, ведет к деградации культуры речи. «Языковые нормы – тоже достояние культуры, выработываемое нацией в течение долгих веков», – пишет Н. Д. Голев [6].

Культура тесно связана с закрепленной в языке картиной мира, которая отражает мировоззрение человека. Соответственно, и информация о культуре находит отражение в структуре языковых номинаций как положительных, так и негативных, являясь результатом когнитивной деятельности и ментальных представлений определенной лингвокультурной общности о вербализуемом объекте. Нецензурная лексика занимает свое место в языке любой культуры. Национальные культуры по-разному могут выражать одну и ту же эмоцию. Как подчеркивает В.И. Жельвис – инвективной лексике свойственна национальная специфичность: «Японская инвектива типа дурак! звучит очень оскорбительно, и японцу безразлично, что в других культурах та же инвектива выглядит относительно невинно» [7].

Образование инвективной лексики происходит, в основном, с помощью следующих лексико-семантических способов: перехода общеупотребительной лексики в инвективную за счет средств языковой выразительности: метафоризации, заимствований, синонимизации; перехода общеупотребительной иностранной лексики в инвективную; трансформации длинного слова в более короткое; заим-

ствования из других языков с последующей адаптацией (например, их русификацией); перехода в инвективу некоторых профессиональных терминов; предельного уменьшения или увеличения значения слова; соединения двух или нескольких слов или корней, одно из которых инвективное; заимствования имен и фамилий исторических и литературных персонажей с выраженными отрицательными чертами [8].

Поскольку в последнее время наблюдается общая тенденция к огрублению речи из-за перемен в жизни всего российского общества, появилась необходимость изучения инвективной функции языка. Либерализация общества отразилась в языке (отмена цензуры). Возникшая тенденция к «свободе слова» привела к противоречиям в сфере непосредственного функционирования языка. Говоря о функциях инвективной лексики, В.Г. Костомаров выделяет определенный ряд:

- «повышение эмоциональности речи;
- разрядка психологического напряжения;
- оскорбление, унижение адресата речи;
- демонстрация раскованности, независимости говорящего;
- демонстрация пренебрежительного отношения к системе за- претов;
- демонстрация принадлежности говорящего к «своим» и т.п.» [9].

В.И. Жельвис выделяет 27 функций инвективной лексики, хотя первичные и вторичные функции здесь смешаны:

- как средство выражения профанного начала, противопоставленного началу сакральному,
- катартическая,
- средство понижения социального статуса адресата,
- средство установления контакта между равными людьми,
- средство дружеского подтрунивания или подбадривания,
- «дуэльное» средство,
- выражает отношение двух к третьему как «козлу отпущения»,
- криптолалическая функция (как пароль),
- для самоподбадривания,
- для самоуничтожения,
- представить себя «человеком без предрассудков»,
- реализация «элитарности культурной позиции через её отрицание»,
- символ сочувствия угнетённым классам,

- нарративная группа - привлечение внимания,
- апотропаическая функция - «сбить с толку»,
- передача оппонента во власть злых сил,
- магическая функция,
- ощущение власти над «демоном сексуальности»,
- демонстрация половой принадлежности говорящего,
- эсхрологическая функция (ритуальная инвективизация речи),
- в психоанализе применяется для лечения нервных расстройств,
- патологическое сквернословие,
- инвектива как искусство,
- инвектива как бунт,
- как средство вербальной агрессии,
- деление на разрешенные и неразрешенные группы,
- как междометие [10].

Жельвис очень подробно разбирает функции инвективы, слишком расширив их. Без сомнения, анализировать по Жельвису сложнее, но есть возможность глубоко понять функции инвективной лексики, употребленной любой социальной группой. Если же сравнивать функции инвективной лексики у Костомарова и Жельвиса, мы приходим к выводу, что Костомаров дает более общие сведения о функциях.

Необходимо заметить, что в речи молодежи реализуются все перечисленные функции инвективной лексики, но особенностью является то, что, ругательство, употребленное учащимся как эмоциональное проявление, высказывается публично, иначе эффект от сказанного ослабляется.

Таким образом, мы видим, что инвективы используются как средство снятия эмоционального напряжения, а также как способ критического восприятия окружающего мира. Эти особенности гарантируют существование и неустранимость инвектив как ругательства. Однако значительно большее число особенностей инвектив заставляет признать их опасными для существования общества, что, в свою очередь, доказывает необходимость борьбы за ограничение их использования.

Инвективная лексика представляет собой довольно обширный пласт, позволяющий удовлетворить потребности любой социальной группы, и разница существует лишь в выборе и реализации инвективных формул, целенаправленном нарушении языкового запрета. В среде подрастающего поколения ругательства не являются свидетельством языкового инфантилизма, это, прежде всего,

средство выражения эмоций, языковая бравада, протест, но в некоторых случаях, безусловно, результат низкой культуры и безнаказанности.

### Список литературы

1. Багировов Х.З. Билингвизм: теоретические и прикладные аспекты: на материале адыгейского и русского языков: автореф. дис... д-ра филол. наук. Краснодар, 2005. 56 с.
2. Стернин И.А. Социальные факторы и развитие современного русского языка. Теоретическая и прикладная лингвистика. Вып. 2. Язык и социальная среда. Воронеж, 2000. 93 с. С. 4-16.
3. Гришева К.А., Кондратей В., Ткаченко В.В. Ненормативная лексика, основные факторы ее употребления // Молодой ученый. 2014. №6. С. 654-658.
4. Прошина Т.А. Нестандартная лексика английского языка // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. Филология и искусствоведение. 2010. Вып. 1. С. 116-119.
5. Жельвис В.И Слово и дело: Юридический аспект сквернословия/ Юрислингвистика-2. Русский язык в его естественном и юридическом бытии. Барнаул, 2000. С. 194-206.
6. Голев Н.Д. Юридизация естественного языка как лингвистическая проблема // Юрислингвистика-2. Русский язык в его естественном и юридическом бытии. Барнаул, 2000.
7. Жельвис В.И. Инвективная стратегия как национально-специфическая характеристика// Этнопсихоллингвистика. М., 1988. 108 с.
8. Нагуар З.К. Типология инвективной лексики в разносистемных языках: на материале русского, немецкого и адыгейского языков : дис...канд. Филол. наук, Майкоп 2004. С. 97-99.
9. Костомаров В.Г. Языковой вкус эпохи: Из наблюдений над речевой практикой масс-медиа. М.: ООО Центр «Златоуст», 1999. С. 82.
10. Жельвис В. И. Поле брани: Сквернословие как социальная проблема в языках и культурах мира. Научное издание. 2-е изд., перераб. и доп., М.: Ладомир, 2001. 352 с. С.121.

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

**Некрасова Н.А.**

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

**Авилова Ж.Н.**

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

В современном мире, успешное развитие организации, зависит от качества трудовых процессов, соблюдения норм условий труда на каждом рабочем месте. Проблемы организации труда стоят на первом плане, и являются одним из важных элементов системы управления персоналом организации. Связано это, прежде всего с необходимостью повышения эффективности использования трудового потенциала работников, их профессионализма, и соответствие своей квалификации.

Труд – целесообразная, сознательная деятельность человека, направленная на удовлетворение своих потребностей. Труд сопровождает человечество на протяжении всех исторических эпох. Организация труда на предприятии – это комплекс мероприятий, правильное использование рабочего времени, создание условий труда, соблюдение норм безопасности, подбор кадров.

Вернемся к истории, когда же сформировалась наука об организации труда? Как система сформулированных научных положений зародилась она в конце XIX века. Американский ученый Ф.У. Тейлор был первым, кто объединил замыслы и попытки рационализировать трудовые процессы в систему знаний, положив начало науке об организации труда и производства. Ученый разработал методы анализа трудовых процессов, нормирования труда и его оплаты, принципы организации труда и управления предприятием.

В 20-х годах XX века пропаганда научной организации труда приобрела в России огромный размах. В настоящее время уровень организации труда на предприятии характеризуется, прежде всего, таким показателем, как грамотное использование рабочего времени.

Рассмотрим общие принципы организации труда на предприятии:

1. Развитие разделения труда, улучшение технологического, функционального и квалификационного разделения труда.

2. Улучшение рабочего места, оснащенность, организационно-техническая обеспеченность рабочего места, безопасность. Организация рабочего места необходимыми условиями, является одним из важных составляющих его организации. Рабочее место – это зона, где происходит труд. Организация труда работника зависит от правильной организации его рабочего места. Каждое рабочее место сотрудника должно иметь зоны: рабочую, вспомогательную и оперативную. В рабочей и оперативной зоне размещаются в доступности рук работника все необходимые средства. Во вспомогательной представлены те, которые нужны не так часто.

3. Санитарно-гигиенические условия работы, соблюдение правил безопасности, соблюдение охраны труда. Улучшение условий труда на предприятии, непосредственно является стимулирующим фактором для результативности работы. С неблагоприятными условиями работы устанавливается повышенная заработная плата, за вредность, а также пенсионные и другие льготы.

Согласно трудовому законодательству РФ руководитель обязан обеспечить безопасные условия труда, для своих сотрудников. Исходя из этого, организации проводят специальную оценку условий труда, где закупают и выдают спецодежду, средства индивидуальной защиты, сотрудники проходят медицинский осмотр и так далее. Нужно отметить, что меры по улучшению условий и охраны труда на предприятиях нуждаются в постоянном совершенствовании. В законе четко прописаны правила охраны труда, которые должны выполнять руководители.

4. Модернизация режима труда и отдыха. На предприятиях утверждается внутренний распорядок дня и отдыха, устанавливается продолжительность отпусков, составляется график отпусков, а также суточные, недельные смены. Рациональное использование рабочего времени, играет важную роль в результативности производства.

5. Подбор кадров, повышение квалификации, переподготовка кадров. Еще одним важным фактором, является подбор персонала. Достижение высоких результатов, возможно лишь тогда, когда штат укомплектован кадрами соответствующими знаниями и навыками, квалификацией, для которых созданы надлежащие условия, т.е. сформирована культура предприятия.

6. Стимулирование труда, премирование, вознаграждение.

7. Дисциплина труда, рост ответственности за результаты труда, развитие взаимопомощи и др.

В связи свыше перечисленным, организация труда предполагает выполнения всех пунктов. Организация труда зависит от множества действий, во главе которых стоит человеческий фактор.

Таким образом, чтобы достигнуть эффективности в работе и обеспечить конкурентоспособность предприятия, руководству необходимо применять такую систему организации труда и управления, которая наиболее приемлема для этого предприятия, но при этом учитывать интересы организации, и ее работников, так как кадры – это решающий фактор производства. Рациональная, организация труда и грамотное управления способствует благоприятному соединению техники и персонала, максимизирует эффективное использование живого труда, поддерживает сохранение жизни и здоровья работников.

В заключении можно сделать вывод о том, что на предприятиях вновь актуальны вопросы по развитию и совершенствованию предприятий и нормирования труда, налаживается реализация этих функций в рамках управления персоналом и предприятия в целом.

#### **Список литературы**

1. Бурцева М.Н., Бардовский В.П., Захаркина Н.В. Рациональная организация труда и управления как фактор повышения эффективности деятельности предприятия // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 8. С. 310-314.
2. Гага В.А. Экономика и социология труда. Изд. Томского госуниверситета, 2011. 78 с.
3. Мухаметлатыпов Р. Ф., Мухаметлатыпов Ф. У. Труд и капитал: концептуальная модель, проблемы развития и управления. Науч.изд. Уфа.Уфимская государственная академия экономики и сервиса, 2012. С. 340.
4. Мироненко О.В. Влияние законодательства о защите занятости на кадровую политику предприятия (Обзор теоретических моделей и результатов эмпирических исследований) // *Вопросы экономики*. 2014. № 3. С. 36-39.
5. Основы теории управления: учебное пособие. Целюткина Т.В., Авилова Ж.Н., Гузаиров В.Ш. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017.

## ПРОБЛЕМА ВЫБОРА И ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

**Прокофьев А.В.**

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

**Авилова Ж.Н.**

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

В современных реалиях любое растущее предприятие сталкивается с потребностью во внедрении информационных систем. Руководство оказывается перед выбором. Заняться самостоятельной разработкой программного обеспечения, или купить у стороннего разработчика, и если покупать – то что?

В большинстве случаев самостоятельная разработка современной информационной системы управления персоналом практически невозможна. Прогресс не стоит на месте. Любое программное обеспечение (ПО) подвержено быстрому устареванию, и обычно то, что разрабатывается сейчас на российских предприятиях отражает старые взгляды управленческого персонала и требует постоянной доработки. Несмотря на это, многие компании продолжают пользоваться собственными программными продуктами. Такой подход обходится намного дешевле и, в некоторых случаях, даже намного эффективнее покупки готового ПО. Но, такой подход включает в себя множество минусов. Разработка задействует множество как трудовых, так и денежных ресурсов, нуждается в постоянной доработке и не исключает системных ошибок.

Если предприятие выбрало вариант с готовыми системами – то ему нужно решить, какую систему выбрать – отечественного разработчика или поставщика готовых систем ведущих западных производителей. К сожалению, информационные системы российского производства не обладают конкурентоспособным сервисом. Корни этой проблемы растут из неопытности отечественного сегмента разработки подобного программного обеспечения. Наиболее популярные зарубежные системы управления имеют огромный опыт и накопленные годами базы данных. Западные компании преобладают в данной области более 25 лет. Исходя из всего вышесказанного, на наш взгляд, крупным предприятиям следует ориентироваться на зарубежные системы управления персоналом.

Следующий вопрос, на который нужно ответить – какую западную информационную систему выбрать? Выбор у отечественных предприятий крайне невелик. Не так уж много западных фирм вышли на российский рынок. На данный момент это Computer Associates, SAP, BAAN и ISF. Причем различные системы предназначены для разных типов предприятий. Например, SAP ориентирован на корпоративный рынок, а такие, как BAAN – на рынок промышленных предприятий. В этом случае, перед руководством стоит задача выбрать такую систему, которая будет подходить для его фирмы.

Для облегчения выбора ИС для предприятия существуют критерии выбора. Разумеется, критерии могут отличаться ввиду разнообразия сфер деятельности предприятий, однако некоторые для всех идентичны:

- Функциональные возможности ИС – ее соответствие бизнес-функциям, которые уже существуют или планируются к введению;
- Перспективы развития предприятия. Обычно закладываются в систему ее разработчиком;
- Совокупная стоимость партнерства – сумма прямых и косвенных затрат, которые несет владелец системы в период ее жизненного цикла;
- Технические характеристики. Учет технических характеристик позволит гарантировать соответствие системы поставленным перед ней задачам;
- Минимизация рисков. Существует вероятность того, что при внедрении ИС какие-то цели так и не будут достигнуты. Для снижения такой вероятности проводится комплексный анализ факторов риска и поэтапное воплощение решения.

Использование информационных систем является обязательным условием существования и развития современных организаций. Основными практическими результатами внедрения ИС являются: снижение общей трудоемкости процесса управления кадрами, уменьшение суммарных затрат на поддержку системы, сокращение кадрового состава, повышение качества информационной поддержки, повышение уровня защищенности информации, рост уровня корпоративной безопасности.

Очевидна экономическая, выгода использования ИС. Экономия достигается за счет более эффективной обработке данных, информационного обмена, снижения вероятности ошибок, вызванных человеческим фактором и снижения нагрузки на кадровый состав.

### Список литературы

1. Бойко Э.В. Компьютеризация кадрового делопроизводства. Изд. Ай Пи Эр Медиа, 2010. 300 с.
2. Барановская Т.С., Вострокнутов А.Е., Березовский В.С. Исследование HRM-систем: анализ рынка, выбор и внедрение для компаний среднего и крупного бизнеса. 2016. №115(01). С. 2-8.
3. Васильев Е.В. HRM-системы сейчас особенно актуальны. 2008. С. 2.
4. Концепция CRM как способ взаимоотношения с потребителями Костина С.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. 2015. С. 247-249.

### РОЛЬ РЕЦИПРОКНОСТИ В ВОСПРОИЗВОДСТВЕ ПРАКТИК ВЗАИМОПОМОЩИ\*

**Реутова М.Н.**

*канд. соц. наук., доцент*

*Белгородский государственный*

*национальный исследовательский университет*

**Шавырина И.В.**

*канд. соц. наук., доцент*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

*\*Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФИ. Грант «Реципрокность в воспроизводстве практик взаимопомощи в местных сообществах» № 17-03-00196-ОГН.*

Одним из ключевых адаптационных механизмов современного российского общества являются социальные сети, представляющие собой совокупность социальных связей и контактов неформального характера, выполняющих по отношению к их участникам коммуникативную, информационную, дистрибутивную функции. Формирование и воспроизводство относительно прочных и устойчивых сетей взаимопомощи происходит на основе принципа реципрокности, который предполагает наличие явных и латентных взаимных обязательств у участников социальных отношений.

Анализ полученных в 2017 г. данных (N=1000) показал, что в региональном сообществе фамилистические, частные механизмы социальной адаптации устойчиво преобладают над публично-институциональными. Взаимопомощь в пределах «сильных» связей является социальной нормой или, по крайней мере, декларируется в качестве таковой: 80,6% опрошенных считают, что необходимость помогать родственникам и знакомым является «нормой отношений между людьми», 16% допускают оказание помощи, если их об этом попросят, и лишь 2,1% считают, что каждый должен решать свои проблемы сам, поскольку «такая помощь лишь расслабляет и поощряет к иждивенчеству».

Для сравнения, инициативную помощь незнакомым людям признают нормой лишь 26,8% опрошенных, еще 51,7% считают ее возможной в случае соответствующей просьбы, а 13,8% являются противниками такой помощи.

Семья и родственники, а также друзья являются ключевым источником ресурсов (кроме заработной платы и социальных выплат), необходимых для экономической и социальной устойчивости домохозяйств. Распределение ответов на вопрос «Если Вы оказались в трудной ситуации, на чью помощь Вы, в первую очередь, рассчитываете?» (можно было дать не более трех вариантов ответа), свидетельствует о наличии достаточно узкого круга лиц, на которых респонденты безусловно могут рассчитывать: на самого себя (83,3%), членов семьи, родственников (79,4%), друзей и знакомых (50,4%). И напротив, на помощь коллег по работе рассчитывают лишь 4,4% опрошенных, соседей – 2,2%, государственных органов (учреждений) – 3,7%.

В сравнении с результатами предшествующих замеров (2011 и 2015 гг.), наиболее заметно увеличение удельного веса респондентов, рассчитывающих только на самого себя (58,8% в 2011 г., 62,7% в 2015 г. и 83,3% в 2017 г.), а также на членов семьи и родственников (74,7% в 2011 г., несколько меньше – 68,4% в 2015 г. и 79,4% в 2017 г.). Также выросла доля тех, кто полагается на помощь друзей: с 43,3% в 2015 г. до 50,4% в 2017 г. При этом удельный вес опрошенных, рассчитывающих на помощь соседей и коллег по работе, снизился [1, с. 73; 2, с. 102]. Полученные данные позволяют отметить усиление тенденций «атомизации» регионального (и российского) социума и однозначного приоритета «сильных» связей в адаптационном функционале социальных сетей.

В нашем исследовании в качестве основных источников и адресатов адаптационных ресурсов фигурировали: родители, взрос-

лые дети, другие родственники (семейно-родственный кластер), друзья, соседи, коллеги по работе (учебе), знакомые. Среди параметров функционирования практик взаимопомощи были выделены два ведущих – вовлеченность и интенсивность. Вовлеченность характеризует долю респондентов – участников соответствующих практик; интенсивность – частоту обменов ресурсами. Следует также отметить, что вовлеченность в практики взаимопомощи была также детализирована по направленности трансфера ресурсов – получение / оказание помощи.

Наибольшим охватом характеризуются практики взаимопомощи, функционирующие на основе дружеских отношений: 87,7% опрошенных, указали, что за последний год или два оказывали помощь своим друзьям, а 81,8% – что получали помощь от своих друзей. На втором месте по степени вовлеченности находятся сразу две группы практик взаимопомощи: 1) источником и адресатом помощи в которых являются родители, и 2) образованные на основе иных родственных связей. Так, 82,5% респондентов за последний год или два помогали своим родителям, и 77,1% получали от них какую-либо помощь. В отношениях с родственниками соответствующие доли составили 81,5% и 78,1%.

Уровень вовлеченности в практики взаимопомощи с коллегами по работе (учебе) по направлению оказания помощи составил 75,2%, получения помощи – 67,0%.

Затем следуют практики взаимопомощи, функционирующие на основе знакомства: 70,3% опрошенных оказывали помощь своим знакомым, 59,8% – получали ее.

Практиками взаимопомощи в соседских сетях были охвачены по линии оказания помощи 61,3%, получения – 52,3%.

Наименьшим охватом характеризуются практики взаимопомощи, второй стороной которых являются взрослые дети – прежде всего, по причине относительной немногочисленности соответствующей группы респондентов.

Приведенные данные показывают очень интересную особенность субъективного восприятия ресурсных обменов. Во всех этих случаях респонденты отмечают, что дают они больше, чем получают. И эта особенность фиксируется нами не впервые. В исследовании 2011 г. все выглядело абсолютно таким же образом [1, с. 140-174]. Таким образом, большинство участников сетевых обменов считает необходимым подчеркнуть собственную значимость (или даже незаменимость) в сетях взаимопомощи, в которые они вовлечены. И это вполне объяснимо, исходя из простого человеческого

стремления к самопозиционированию, к приданию важности собственному социальному бытию.

При этом разница тем больше, чем «слабее» связи. Если в контактах со взрослыми детьми на оказание помощи им указывают 53,9% респондентов, а на получение помощи от них – 52,1% (практически – паритет), то в отношениях со знакомыми эти доли составляют 70,3% и 59,8%, соответственно (рисунок 1). На первый взгляд, именно в тех отношениях, которым респонденты склонны придавать большее значение (и в силу объективной значимости их ресурсного потенциала, и в силу социокультурных предписаний), более тщательно фиксируется соблюдение принципа реципрокности.

Однако исключение из процесса анализа респондентов, не имеющих родителей или взрослых детей, а также использование параметра интенсивности дает совершенно иную иерархию социальных сетей взаимопомощи. По мере концентрации инструментария на особенностях ресурсных обменов выясняется также, что их реципрокность далека от рыночной рациональности.

Оказывается, что наиболее интенсивный обмен ресурсами характерен для общения с взрослыми детьми. О том, что раз в неделю и чаще оказывают им помощь, заявили 61,5% респондентов, имеющие взрослых детей, и получают помощь от них – 35,3%. На втором месте по интенсивности ресурсных обменов оказались родители: 57,2% оказывали им помощь раз в неделю и чаще, 37,3% – получали. Все остальные векторы источников и адресатов ресурсных обменов существенно уступают по интенсивности указанным. Так, интенсивная помощь друзьям практиковалась 27,2% респондентов, получение помощи от них – 18,2%; коллегам по работе (учебе) – 26,2% и 18,2%, соответственно; родственникам – 17,6% и 9,5%; знакомым – 10,7% и 6,4%; соседям – 8,3% и 4,9%.

Анализ эмпирических данных показал, что субъективно практики взаимопомощи в рамках семейно-родственных сетей строятся по большей части без явного учета взаимности обязательств (по К. Штегбауэру – в рамках обобщенной реципрокности): оказывая помощь родителям или взрослым детям, респонденты в основном не задумываются (или не признаются в этом) о возможности получения ответной услуги в ближайшем или отдаленном будущем – на это указали 70,3% и 71,0% опрошенных, соответственно. Сторонников сбалансированной реципрокности намного меньше – среди тех, кто помогает родителям, на такой же объем помощи рассчитывают 14,9%, взрослым детям – 8,6%. Следует также отметить, что

значительная доля респондентов (14,9%), осуществляющих ресурсные трансферы взрослым детям, надеется на ответную реакцию, но в меньшем объеме. Таким образом, отношения со взрослыми детьми характеризуются наиболее высоким уровнем заявленного альтруизма.

Во всех остальных случаях реципрокные ожидания выше, но не радикально. Так, наиболее выраженный характер они имеют применительно к отношениям с коллегами по работе (учебе): 37,0% опрошенных рассчитывают на ответную помощь в том же объеме и 3,5% надеются получить больше. Однако ситуация кардинально меняется, когда речь заходит об установках респондентов в ситуации получения помощи. И здесь уже взаимные обязательства приобретают характер модальной установки. Причем, в отношении родителей и взрослых детей эти обязательства приобретают повышенный уровень, в отношении всех прочих контрагентов – имеют характер прямой реципрокности.

Таким образом, если в ситуации оказания помощи между «силой» связей и установкой на реципрокность не было жесткой и линейно выраженной зависимости, то при получении помощи такая зависимость уже появляется, получая помощь, респонденты стараются вернуть ее в аналогичном или большем объеме.

### **Список литературы**

1. Реутов Е.В., Колпина Л.В., Реутова М.Н., Бояринова И.В. Социальные сети в региональном сообществе. Белгород: КОНСТАНТА, 2011.

2. Реутов Е.В., Реутова М.Н., Шавырина И.В. Микропрактики солидарности в социальном пространстве местного сообщества: монография. Белгород: Изд-во БГТУ, 2017.

### **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ**

**Решетникова А.А.**

*студентка кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

**Научный руководитель Шавырина И.В.**

*канд. социол. наук, доцент кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Карьеру можно рассматривать как процесс развития трудовой деятельности человека в одной или нескольких организациях [1].

Она принадлежит человеку, но во многих, если не в большинстве, условиях занятости, карьера планируется и управляется организацией. Организационная структура определяет внутреннюю «дорожную карту», уточняет позиции и взаимосвязи между этими должностями, а также соответствующие компетенции, необходимые для их заполнения. Кроме того, организационное управление карьерой включает в себя механизмы, которые позволяют людям ориентироваться в этой дорожной карте. Именно так организации берут на себя ведущую роль и контролируют планирование карьеры и управление ею.

Переход от стратегического уровня к практическому – фактические мероприятия по управлению человеческими ресурсами (HRM), которые формируют систему управления карьерой.

Рассмотрим некоторые методы планирования и управления карьерой [2].

1) Размещение (реклама) внутренних вакансий. В тех случаях, когда должность нуждается в персонале, организация может искать для заполнения вакансии кандидатов либо внутри организации (внутренние кандидаты), либо вне организации (внешние кандидаты). Выбор зависит от уровня и типа должности и норм практики управления карьерой в организации. Широкое использование разности вакансий внутри компании указывает сотруднику на то, что организация фокусируется на внутреннем рынке труда, предпочитая внутреннее продвижение по службе рекрутинговым менеджерам извне.

2) Формальное образование как часть развития карьеры. С помощью этой практики организация отбирает людей управленческого или технического потенциала и направляет их на программу формального обучения в рамках их пути развития. Образование может включать в себя первую степень в области инженерии, а также других профессиональных подготовках, квалификаций. После того, как организация определила разрыв в обучении или образовании, в ближайшем или отдаленном будущем, эти программы могут исправить проблему с помощью этого долгосрочного подхода.

3) Центры оценки и развития. Оценочные центры были признаны надежным и действенным инструментом развития карьеры. Центры оценки были впервые использованы в качестве устройства отбора для управленческого набора. Позднее они также использовались для выявления управленческого потенциала и в целях развития.

4) Тренинги. Тренинг – это краткосрочный семинар, посвященный конкретным аспектам управления карьерой, целью которых является предоставление менеджерам соответствующих знаний, навыков и опыта. Они могут быть специфичными для предоставления определенных навыков, чтобы помочь человеку узнать об организационных процессах и изменениях, либо улучшить управление собственной карьерой (например, тренинг для внедрения концепций карьеры, например, таких как интеллектуальная карьера).

5) Аттестация как основа планирования карьеры. В большинстве организаций действуют системы аттестации персонала. Действенные и надежные системы дают ответы на такие острые вопросы, как, например, кто должен продвигаться по службе, кого следует увольнять в случае сокращения, а кого следует обучать и развивать.

6) Планирование преемственности. Планирование преемственности (или Управление запасами) может быть ценным для долгосрочного планирования. Определяет возможную замену каждого менеджера в организации и оценивает потенциал продвижения каждого менеджера. В первую очередь эта практика направлена на управленческие кадры.

7) Построение психологических контрактов. Концепция существования психологического контракта между работником и рабочим местом является одним из важнейших аспектов трудовых отношений. Цикл планирования и развития карьеры для каждого человека, вступающего в трудовую деятельность, начинается с заключения взаимного договора, психологического контракта, который закладывает основу для будущих отношений.

8) Командирование. Прикомандирование – временное назначение в другую область внутри организации, а иногда даже в другую связанную организацию (например, клиента или поставщика). Лицо из управленческих или профессиональных эшелонов одной организации переводится на определенное время (обычно от одного до трех лет) в другую организацию. Обмен опытом осуществляется как на благо организации, так и отдельных лиц.

9) Письменное планирование карьеры для сотрудников. Письменные документы по планированию карьеры подразумевают приверженность со стороны организации. Долгосрочные обязательства (например, пожизненная занятость) уже стали практически исчезнувшей чертой организационной жизни. Письменные личные карьерные планы проблематичны также в смысле создания

ожиданий сотрудников, которые могут быть не в состоянии быть выполнены в организации.

Таким образом, существует огромное множество методов управления и планирования карьерой. Но, на наш взгляд, лишь малая их часть используется организациями. Хотя управление и планирование карьерой является важным аспектом для сотрудников организаций. Ведь, очевидно, что со стороны персонала существует большая потребность в карьерном росте.

В современных условиях широко признается важность и значимость организационного планирования и управления карьерой в качестве составной ее части. На практическом уровне можно найти ряд мероприятий и практик, которые направлены на то, чтобы помочь организациям управлять карьерой сотрудников, в частности управленческой и профессиональной карьерой [3]. Соответствующая система должна быть направлена на обеспечение соответствия между индивидуальными потребностями и организационными потребностями.

#### **Список литературы**

1. Андреев, А. А. Управление персоналом организации: учебник. – М.: Диалог-наука. – 2014. – 291 с.
2. HR-портал. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article> (дата обращения 31.03.18)
3. Демененко И.А., Шавырина И.В. Клиентоориентированность в компаниях строительного сектора экономики // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2017. – №3. – С. 176-181.

### **ОКТЯБРЬСКАЯ РЕВОЛЮЦИЯ В ОСВЕЩЕНИИ СОВЕТСКОЙ И ПОСТСОВЕТСКОЙ ИСТОРИОГРАФИИ**

**Савенкова И.В.**

*канд. соц. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

Российская революция 1917 года оказалась тем событием XX века, о котором написано больше всего книг, статей воспоминаний и различных исследований. Работы, написанные о революции или на темы, с ней непосредственно связанные, исчисляются десятками тысяч. История революции начинается не с тех дней, когда она действительно вспыхнула, а гораздо раньше, с возникновением

политических и социально-экономических предпосылок, которые привели к революционному взрыву.

Октябрьская революция (полное официальное название в СССР – Великая Октябрьская социалистическая революция, иные названия: «Октябрьский переворот»[1], «Октябрьское восстание», «большевистский переворот») – одно из крупнейших политических событий XX века, произошедшее в России в октябре (по новому стилю – в ноябре) 1917 года и повлиявшее на дальнейший ход всемирной истории.

Среди советских обществоведов, в том числе историков, постановки вопроса об альтернативе Октябрю – нет. Вопрос варьируется лишь в рамках проблемы причины победы революции как закономерного явления.

В советской исторической науке в условиях господства одной идеологии определяющим было апологетическое направление в историографии, восходящее к В.И. Ленину, который считал Октябрь 1917 г. в России неизбежным итогом развития капитализма, началом его гибели и победы коммунизма во всемирном масштабе.

Одни считают, что ее не существовало и не могло существовать, так как Октябрьская революция и переход к социализму были исторической неизбежностью, порожденной всем ходом общественно-исторического развития. Эту точку зрения поддерживают Н.А. Бердяев, Л.П. Карсавин и И.И. Минц.

Другие полагают, что альтернативы не возникло из-за реального соотношения общественных сил: осенью 1917 года решающий перевес был на стороне Советов, большевиков. Например, В.А. Маклаков и П.Н. Милуков отрицали закономерность событий 1917 года. Причину дальнейшей радикализации революции, приведшей, в конце концов, к победе большевизма, П.Н. Милуков видел в ошибках либеральной интеллигенции: «Либералы не захотели ограничиться «исправлением» монархии и защитить ее от революции, а в ослеплении кинулись в объятия революции, не понимая, что либерализм мог существовать лишь в составе исторической монархии, они открыли дорогу «интегральной революции».

Третьи исходят из того, что только свержение буржуазии и переход к социализму открывали выход из глухого тупика, в котором оказалась Россия в 1917 г. вследствие отсталости, войны и разрухи, и позволяли разрешить в интересах большинства народа острые проблемы – о мире, о земле, о национальном освобождении.

В конце 80-х годов началось переосмысление событий 1917 года и существовавшей историографии. Было признано, что в предыдущие десятилетия было много сделано для изучения роли большевиков и пролетариата, экономических и социальных предпосылок революций, при этом некоторые выводы оказались ошибочны, например: революции подавалась как планомерно подготовленный процесс, без стихийных взрывов, без участия в нем всех слоев общества.

Большинство историков 90-х годов стало критически оценивать положение о наличии в России к началу 1917 года предпосылок для буржуазной или социалистической революции. Основной импульс был задан в связи с изучением политической истории. Так, крупнейший современный исследователь российского либерализма и политических партий В.В. Шелохаев считает: социальная база у всех политических движений оказалась очень узкой, поэтому «любые модели социального переустройства не имели реальных материальных предпосылок для их реализации».

Отрицая существования предпосылок для буржуазной и социалистической революций, многие историки подтверждают вывод о закономерности политического и социального взрыва, происшедшего в 1917 году. Так, А.А. Искандеров в 1992 году выделил следующие долговременные исторические факторы, предопределившие события 1917 года: отмену крепостного права, падение авторитета церкви, разрыв связей монархии с народом, деструктивность враждебных партийно-политических отношений. Наряду с этим наметилась тенденция к выявлению предпосылок по непривычным параметрам. В 1995 году П.В. Волобуев и В.П. Булдаков отмечали, что Октябрьская революция явилась «результатом системного кризиса империи».

Доктор исторических наук А.Х. Бурганов также считал революцию неизбежной в силу безмерного обнищания народа в ходе империалистической войны, развязанной реакционными правящими классами. «Запоздание с отменой крепостного права, проведение ущербной аграрной реформы 1861 года с ее «отрезками» в пользу помещиков, т.е. с игнорированием принципа частной собственности для большинства народа, привели к тому, что это большинство представляло полностью обесособственниченный пролетариат с чрезмерно низким жизненным уровнем и разоренное крестьянство, в значительной степени люмпенизированное».

Член-корреспондент СССР Ю.А. Поляков в беседе с доктором исторических наук В. Мельниченко и академиком П. Волобуевым

высказал свою точку зрения по вопросу закономерности революции: «Совершенно очевидным, что революция была не преждевременной, а закономерной. В старом облике Россия оставаться не могла. Действительно, в стране за 12 лет произошло три революции, вовлекшие в свою орбиту десятки миллионов людей. Три массовые революции подряд объективно свидетельствуют о том, что перемены назрели, стали жизненной тенденцией, требованием большинства классов и групп страны».

Первым проблему альтернативности поставил в конце перестроечного периода П. Волобуев.

Размышления П. Волобуева о 1917 году сводятся к следующему. Известно, что после поражения первой российской революции 1905 - 1907 годов между классами и партиями целое десятилетие шла борьба вокруг двух возможностей буржуазного развития: либо Россия путем реформ «сверху» превращается в конституционную буржуазную монархию, либо новая революция сметает царизм. Либеральная буржуазия, возглавляемая партией конституционных демократов (кадетов; официальное название – партия народной свободы), стремилась направить развитие страны по первому пути и тем предотвратить революционные потрясения. Но своей цели она старалась достигнуть путем соглашения и раздела власти с царизмом, добиваясь от него уступок в политической области рассчитывая на «благоразумие» правящих кругов.

Но Николай II и дворцовая камарилья во главе с Распутиным отличались непримиримостью к буржуазной оппозиции, нежеланием поступить хотя бы частицей власти, наглухо заблокировали возможность каких-либо реформ. Февральский взрыв стал исторической неизбежностью. А с ним и альтернатива: или социалистическая революция или буржуазно-реформистское преобразование.

Итак, почему же не состоялся в 1917 г. буржуазно-реформистский путь развития? Почему Россия, не завершив еще буржуазной эволюции к зрелому и свободному от остатков феодализма капитализму, не укрепив демократического строя, круто повернула, причем раньше передовых стран Запада, на новый, социалистический путь?

П.В. Волобуев, Б.В. Ананьич и В.И. Коротаев считают, что Февральская революция, свергнув царизм, превратила Россию по политическому строю в одну из передовых демократических стран мира и тем не менее не разрешила давно назревших задач. В самом деле: и при новом, буржуазном правительстве продолжалась тяжелейшая, ненавистная народу война. Оставался нерешенным вопрос

о земле, обостряя вековой конфликт между многомиллионным крестьянством и горсткой помещиков. Рабочий класс подвергался варварской эксплуатации, а его основные требования (о введении 8-часового рабочего дня, о повышении заработной платы и т.п.) осуществлялись правительством и капиталистами при сильнейшем напоре снизу. День ото дня усиливалась хозяйственная разруха.

Придя к власти, буржуазия хотела либо оттянуть разрешение неотложных задач, либо пойти на реформы, но такие, которые не затрагивали бы коренных интересов и привилегий капиталистов и помещиков. Русская буржуазия не смогла пожертвовать отжившим свой век помещичьим землевладением и потому лишилась поддержки крестьянства. Точно так же правящая буржуазия не хотела отказаться и от продолжения войны, в сущности, из-за химерических планов империалистических захватов.

В отношении социальных реформ буржуазия заняла однозначную позицию: «сначала успокоение, а потом реформы». История свидетельствует, что за незнание страны и народа, игнорирование его нужд правителями рано или поздно приходится расплачиваться...

До осени 1917 года в народном движении главенствовали демократические партии – меньшевики и эсеры, с 5 мая они входили во Временное правительство, то есть стали наряду с кадетами правящими и правительственными партиями. Их целью было решить назревшие задачи реформистскими методами, вывести страну из кризиса и обеспечить её развитие по буржуазно-демократическому пути. Меньшевики были убеждены, что Россия в силу ее отсталости еще не созрела для социализма, и считали, что «пределом возможных завоеваний... является полная демократизация страны на базе буржуазно-хозяйственных отношений!».

В России 1917 году вообще трудно давался политический диалог и неохотно заключались компромиссные соглашения. Так, известно, что руководящие центры меньшевиков и эсеров, кичившиеся своей политической культурой, отказались от компромисса, предложенного им большевиками после поражения корниловщины, – от перехода власти к эсеро-меньшевицким Советам и разрыва блока с буржуазией.

Под влиянием официальной исторической науки у нас десятилетиями складывались представления о большевиках как бескомпромиссных и беспощадных революционерах. Но именно они в марте – октябре 1917 года были единственной политической силой

в стране, которая проявляла готовность к диалогу с демократическими партиями – считает П.В. Волобуев.

Из-за военных поражений и политической нестабильности внутри страны резко ослабли международные позиции России и она, по сути, перестала быть великой державой.

Большевистская партия трезво оценила катастрофическое положение страны осенью 1917 года и указала на революционный выход из тупика как верный путь национального спасения. Если меньшевики и эсеры испытывали страх перед «революционными потрясениями» и «взбунтовавшейся чернью», то большевики, напротив, открыто провозгласили неотложную необходимость социалистической революции. Ленин и большевики рассматривали переход к социализму не как сверхъестественный «прыжок в неизвестное», а как практический выход из кризиса буржуазно-помещичьего строя, то есть как конкретный ответ на конкретные проблемы общественного развития.

На повестку дня выдвигаются новые альтернативы. Русская буржуазия, давно уже жаждавшая военной диктатуры, осенью 1917 года окончательно отказывается от буржуазной демократии и, следовательно, от всяких реформистских идей.

Суть сложившейся в канун Октября альтернативной ситуации вождь большевиков выразил так: «Выхода нет, объективно нет, не может быть, кроме диктатуры корниловцев или диктатуры пролетариата». Исторически бесспорно, что если бы большевики промедлили со взятием власти и не упредили контрреволюцию, то слабое правительство Керенского сменила бы военная клика. Наступили бы десятилетия жесточайшего белогвардейского террора, социального, экономического и культурного регресса.

Одновременно осенью 1917 года грозные очертания приобрела и новая альтернатива: возможность анархистского бунта. Стихийный бунт был чреват гибелью культуры и в конечном счете также обернулся бы иностранным вмешательством и торжеством контрреволюционной диктатуры. Одной из причин, почему Ленин торопил большевиков со взятием власти, были опасения, что стихийный взрыв анархии опередит все расчеты и планы.

Императив истории оказался таким: Россия, чтобы остаться Россией, должна стать социалистической.

Буржуазные историки в рассуждениях о нашей революции обходят главное - степень вероятности реформистской альтернативы. П. Волобуев считает необходимым подчеркнуть, что в условиях российской действительности 1917 г. она была невелика.

Приведенные точки зрения на альтернативу Октябрю не просто разнообразны, они отражают разносторонность подхода, разноплановость интересов как личностного, так и общественно-классового характера.

В современной публицистической литературе обозначилась тенденция рассматривать октябрьскую революцию как явление случайное, не имеющее национальных корней в русской истории. При этом, если публицисты прозападной ориентации считают революцию «нонсенсом», тупиком истории, то авторы так называемого национал-патриотического направления рассматривают Октябрь 1917 г. как заговор темных сил, явление, навязанное русскому народу международным сионизмом. Современные отечественные и зарубежные историки-профессионалы (Ф. Булдаков, П. Волобуев, Г. Иоффе, А. Рабинович) отвергают как тезис о фатальной неизбежности социалистической революции в России, так и утверждение о ее случайном характере. Они полагают, что Октябрь 1917 г. был закономерным явлением, порожденным конкретно-историческими внешними и внутренними условиями.

#### **Список литературы**

1. Гражданская война в России: энциклопедия катастрофы / Составитель и ответственный редактор: Д.М. Володихин, научный редактор С.В. Волков. – 1-е. – М.: Сибирский цирюльник, 2010. – 400с.
2. Революция и гражданская война в России: 1917–1923 гг. Энциклопедия в 4 томах / Главный редактор С. А. Кондратов. – 1-е. – Москва: Терра, 2008. – Т.3. – С.192. – 560с. – (Большая энциклопедия).

### **К ВОПРОСУ ОБ ОБУЧЕНИИ ПЕРСОНАЛА**

**Скоросова О.В.**

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

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

На современном этапе развития экономики подавляющее большинство организаций стремится к постоянному обучению и развитию своих сотрудников. Ведь обучение сегодня – фундамент

получения профессионального образования. Так, обновление и совершенствование знаний и умений работников во все времена было актуальной задачей работодателей, стремящихся к развитию и повышению результативности своих предприятий.

Парадоксальным является тот факт, что в современное время, несмотря на всю популярность обучения персонала организации, аппарат ее управления ориентирован на обеспечение по крайней мере минимально необходимых стандартов, нежели на достижение и повышение конкурентоспособности своих работников. Данная тенденция отмечается во многих отечественных организациях.

Обучение персонала – это ключевой механизм воздействия на потенциал человеческих ресурсов, при правильном использовании которого можно добиться обнаружения и развития скрытых возможностей работника. Мы предполагаем, что в большинстве случаев на выявление возможностей персонала влияет не столько факт и осуществление им обучения, сколько правильно и индивидуально подобранные методы для конкретного сотрудника.

Методы обучения персонала подразумевают пути, обеспечивающие получение работниками новых знаний, умений и совершенствовании компетенции. При профессиональном обучении работник реализует процесс становления навыков, необходимых ему в ходе трудовой деятельности по его узкой направленности.

На сегодняшний день существует большое разнообразие методов обучения. Широкое распространение не только в отечественных организациях получила такая классификация, как пассивные и активные методы обучения. Их дифференцируют по мере проявляемой обучающимися активности. К примеру, во время лекции (один из методов подготовки вне рабочего места) обучающийся может отвлекаться или поддаться утомляемости, а в процессе деловой игры задействуются все присутствующие, которым необходимо следовать ее правилам, что и обосновывает название «активного» метода обучения. Однако их достаточно сложно дифференцировать на исключительно активные или пассивные. Причиной этому служит перетекаемость пассивного получения информации к последующему применению ее на практике. Однозначно активными методами считаются анализ определенных ситуаций; семинары, посвященные дебатам относительно каких-либо вопросов производства; конференции по обмену опытом. Также не так широко распространен, но достаточно эффективен метод активного обучения – инсценировка конкретной ситуации (как правило, применяется только в

узкоспециализированных сферах деятельности), социально-психологический тренинг.

Сейчас наиболее распространенным является корпоративное обучение, которое основано на задействовании в этом процессе подавляющего большинства сотрудников. Такой вид обучения имеет долгосрочную программу. Она составляется в соответствии со стратегическими целями организации, чтобы приблизить их достижение. Так, организации ориентируются не на факт и содержание обучения, а на получаемые от него эффекты, что достигается посредством системного подхода. Системный подход основывается на логическом соотношении начала функционирования к определению политики и ресурсов, а также возможностей в целях ее поддержания, это выявляет значимость оценки необходимости обучения. Затем осуществляется обучение на самостоятельной основе, итогом которого становится обязательная оценка результатов.

Рассматривая систему обучения на практике, можем сделать выводы, что российские предприятия предпринимают следующие шаги к ее становлению:

- 1) формирование политики обучения, определяющей масштабы организационных мероприятий, а также саму направленность обучения;
- 2) выделение функциональных обязанностей и ответственных лиц по осуществлению сформированной политики;
- 3) определение материально-технической базы, распределение финансовых ресурсов;
- 4) реализация поставленных задач в отношении политики обучения, начиная определением потребностей в обучении и заканчивая анализом выполненных работ.

Результаты обучения обеспечивают определенную выгоду не только работодателям, но и самим обучающимся. Так, выгода работодателя заключается в высокопрофессиональном персонале его компании, который способен функционировать даже в нестандартных ситуациях и решать более сложные задачи. А сотрудники, усовершенствовав уровень личной компетенции, создают себе большие возможности для продвижения по карьерной лестнице, в дальнейшем могут претендовать на увеличение оплаты труда, а также обеспечивают себе безопасность относительно потери рабочего места из-за профессиональной непригодности.

Таким образом, результативность деятельности организации главным образом зависит от ее кадров. Чем профессиональнее персонал, тем большую эффективность он покажет, и тем большую

конкурентоспособность на рынке услуг обеспечит работодателю. Следовательно, посредством обучения достигается не только экономическая выгода, но и формируется положительный имидж компании как надежного работодателя или поставителя услуг.

#### **Список литературы**

1. Демененко И.А., Папанова О.А. Реинжиниринг менеджмента компании через призму социального консалтинга // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2016. №6. С. 235-237.

2. Малуев П.А. Управление персоналом. М.: Изд-во «Альфа Пресс», 2005. 312 с.

3. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: Учебно-практическое пособие. М.: Дашков и К, 2015. 344 с.

### **РОЛЬ ПЕРСОНАЛА В УЛУЧШЕНИИ КАЧЕСТВА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ**

**Старикова А.А.**

*магистрант кафедры социологии и управления*

*Института экономики и менеджмента*

*БГТУ им. В.Г. Шухова*

**Авилова Ж.Н.**

*канд. соц. наук, доцент*

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

Человеческий фактор в индустрии туризма обеспечивает качество предоставляемых услуг и является определяющим в его развитии и росте. Конкурентоспособность в туристической отрасли в значительной степени зависит от профессиональных знаний, навыков и трудового поведения специалистов и менеджеров. Их профессиональные и морально-личностные качества играют основополагающую роль в создании и поддержке, эффективном управлении материально-техническими ресурсами индустрии туризма. Стоит отметить, что культура обслуживания является основным приоритетом при производстве и реализации качественного туристского продукта, так как качество обслуживания определяется профессиональной компетентностью и этикой поведения туристических кадров.

Индустрия туризма довольно сильно зависит от высокого уровня квалификации персонала и этики поведения, поэтому культура туристического обслуживания является наиболее важным

приоритетом для сотрудников туристической сферы.

Анализируя экономические исследования в сфере туристического бизнеса видно, что для улучшения управления туристскими организациями широко рассматриваются вопросы, связанные с рабочей средой, рынком труда, конкуренцией, потребителями туристических услуг.

Конкуренция между туристскими организациями по привлечению лучших квалифицированных работников определяет использование следующих подходов:

- увеличение самостоятельности компании в работе с кадрами;
- внедрение нормативных актов, которые унифицируют работу с кадрами, совершенно различных по профилю предприятий;
- организация профессиональных курсов, с целью повышения квалификации работников;
- аттестация кадров на рабочем месте с целью мотивации персонала к профессиональной реализации, развитию и карьерному росту.

Организация кадрового персонала в большой степени зависит от самой туристской компании, а также от уровня профессиональной и управленческой компетентности ее руководства.

Руководителями туристских организаций считается, что для того, чтобы быть конкурентоспособными на рынке труда, необходимо располагать высоко профессионально-квалифицированными кадрами, производить и реализовывать качественный туристский продукт и эффективно управлять кадровым персоналом.

Персонал туристской организация – главная составляющая часть конечного продукта и один из основных ресурсов конкурентного преимущества организации. Удовлетворение потребителей туристических услуг достигается уважением и вежливостью персонала, его отзывчивостью и профессионализмом. Поэтому функция эффективного управления людьми, оказывающими услуги, является приоритетной в туристской организации.

Для поддержания качества предоставляемых услуг туристские организации разрабатывают стандарты обслуживания – комплекс обязательных правил по обслуживанию туристов, которые должны гарантировать высокий уровень качества всех управленческих и производственных операций.

Стандарт определяет критерии, по которым оценивается уровень обслуживания потребителей туристических услуг и деятельность по организации персонала. Таким образом, для обслуживания в отелях можно применять такие критерии:

- время ответа при запросе информации по телефону;
- время предоставления конкретной услуги (уборка номеров, стирка вещей туриста и пр.);
- внешний вид и наличие униформы для персонала;
- знание персоналом иностранных языков и пр.

Внедрение стандартов не решает всех вопросов качественного обслуживания, но они предназначены для того, чтобы сформировать у потребителя чувство удовлетворенности, чтобы полученное обслуживание соответствовало ожиданиям клиентов.

Разнообразие клиентов в туристских организациях очень велико. Каждый турист в зависимости от своих ожиданий и от индивидуальных особенностей воспринимает полученное обслуживание и реагирует на него определенным образом, из-за чего получение туристических услуг не может быть описано в виде алгоритма для всех отдельных случаев.

Квалифицированный персонал в индустрии туризма должен иметь необходимые теоретические знания и владеть практическими умениями в области туристического бизнеса, а также знаниями в области этики, корпоративной культуры и межличностного общения. Важное значение в сфере обслуживания также имеют индивидуально-личностные качества работника - его интуиция, профессиональный опыт, способность и умение оценивать ситуацию, решать нестандартно возникшие проблемы в критических ситуациях. Большее значение придается таким качествам персонала как коммуникативность, ориентирование на достижение результата, клиентоориентированность, ответственность, стрессоустойчивость, аккуратность, необходимое внимание и лояльность к компании. Эти требования объясняют, почему допущенные персоналом ошибки в туристическом бизнесе, могут негативно повлиять на последующий выбор клиента.

Каждый специалист, работающий в туристской организации - менеджер в турфирме, управляющий ресторана, администратор гостиницы, официант, экскурсовод, консьерж, шофер автобуса и т.д., должен использовать свой профессиональный опыт и компетентность таким образом, чтобы после своего путешествия турист остался с чувством глубокого удовлетворения и восторга от пережитого. От поведения персонала, межличностных отношений в процессе обслуживания, внешнего вида и готовности выполнить желания туриста формируется общее впечатление о качестве туристического обслуживания. Поэтому, чтобы профессиональная компетентность сотрудников организации была на высоком уровне, туристские компании орга-

низовывают профессиональные курсы для повышения квалификации кадров.

Профессионал в сфере туризма и сервиса должен быть уверен в высоком качестве предлагаемого туристского продукта, в своих способностях понимать потребности клиентов и правильно общаться с ними. Такие консультанты или менеджеры с легкостью общаются с потребителями туристических услуг, чувствуют их эмоциональное состояние, понимают их финансовые нужды и применяют адекватные подходы в нестандартных ситуациях.

Успех в достижении качества услуг обеспечивает в организации корпоративная культура. Большинство организаций в индустрии туризма не уделяет необходимое внимание управлению персонала, считая его вспомогательным компонентом. Особенно ошибочным является заключение, что служащие в индустрии туризма представляют лишь небольшую часть компании, а основной доход организации обеспечивают поставщики отдельных туристских услуг.

На наш взгляд, в индустрии туризма в перспективе будут изменены и обновлены критерии управления, будут находиться новые пути и подходы повышения эффективного управления обслуживающим персоналом. Это связано с тем, что если компания не располагает высококвалифицированными кадрами, в условиях рынка труда она не сможет выдержать конкуренцию. Также ведение бизнеса в условиях жесткой конкуренции вынуждает туристские организации повышать профессиональные требования и критерии в отношении квалификации служащих.

Цель управления персоналом в индустрии туризма состоит в мотивации служащих для качественного профессионального обслуживания и максимального удовлетворения туристических потребностей клиентов. Это невозможно без соответствующей координации персонала, мотивации и формирования корпоративной культуры, повышения лояльности потребителя к туристской организации. Правильный подбор опытных и высококвалифицированных кадров обеспечит успех любой туристской организации.

#### **Список литературы**

1. Агамирова Е.В. Управление персоналом в туризме и гостинично-ресторанном бизнесе. М.: Эксмо, 2009. 180 с.
2. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе. М.: КНОРУС, 2006. 192 с.
3. Кузин Ф.А. Культура делового общения: Практическое пособие. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Ось-89, 2008. 320 с.

4. Недкова А. С. Современные требования к обучению и квалификации туристических кадров // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. 2011. № 1. С. 17 – 21.

5. Федцов В.Г. Культура сервиса: Учебное пособие для студентов и специалистов сферы сервиса. М.: Приор, 2008. 208 с.

6. Основы теории управления: учебное пособие. Целютина Т.В., Авилова Ж.Н., Гузаиров В.Ш. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017.

## **СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

**Тарадейко Ю.В.**

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

*Научный руководитель Шавырина И.В.*

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

Совсем недавно мотивации персонала не уделяли должного внимания, но в настоящее время она является эффективным инструментом управления персоналом организации. В условиях жесткой конкуренции организациям приходится придумывать все новые и новые способы мотивации, чтобы привлечь персонал в свою организацию, повысить производительность труда, эффективность работы, снизить текучесть кадров. Важной частью мотивации и стимулирования труда выступают социальные льготы, выплаты и гарантии.

Независимыми экспертами было замечено, что социальные выплаты оказывают гораздо большее влияние на сотрудников, нежели просто материальное стимулирование. Было также отмечено, что при устройстве на работу 72% кандидатов обращают внимание на наличие социальных выплат и гарантий в компании [2]. Наличие социального пакета и дополнительных льгот говорит об уровне благосостояния компании, ее стабильности, заботе о престиже и имидже.

Социальная политика компании представляет собой набор социальных выплат, льгот и услуг, предоставляемых работнику в виде социального пакета. Социальный пакет – это набор дополнительных льгот и услуг, которые предприятие оказывает своим работникам [5].

Выплаты, входящие в социальный пакет, организации могут определить по своему усмотрению, так как они не являются обязательными, а зависят от финансовых возможностей организации и ее стратегии.

Например, это может быть бесплатный проезд от дома к работе, предоставление служебного транспорта, оплата мобильной связи, абонементы в тренажерный зал или бассейн, билеты в театр и филармонию, предоставление кредита по более низкому проценту, предоставление места в детском саду для детей работников, бесплатные курсы иностранных языков для детей работников [4]. Для особо ценных кадров – это предложение бесплатного жилья, путевки в санатории и курорты, а также различные другие льготы какие только может придумать работодатель.

Если организация может себе позволить использование социального пакета, то у ее работников формируется чувство социальной защищенности, повышается лояльность, увеличивается удовлетворенность трудом. Для организации – это преимущества перед конкурентами, возможность привлечения и удержания работников, формирование положительного имиджа, как об организации, заботившейся о своих сотрудниках.

Например, в ООО «Лукойл» социальный пакет включает в себя [3]: организацию условий труда и отдыха; организацию спортивно-оздоровительных мероприятий; бесплатное медицинское обслуживание; дополнительная материальная помощь женщинам с детьми; разовые социальные выплаты при вступлении в брак; негосударственное пенсионное обеспечение работников; бесплатные подарки детям сотрудников на Новый год; разовые выплаты при рождении ребенка; вознаграждение при выходе на пенсию и другие.

В зарубежной компании «NetUp» социальный пакет включает следующие элементы [1]:

1. Повышение квалификации при участии в программах Всемирного образовательного ресурса
2. Поддержка работников, усыновивших детей-сирот
3. Программа VTO, которая дает возможность работникам заниматься волонтерской работой с сохранением заработной платы.

Таким образом, социальный пакет выступает одним из стратегических инструментов в управлении персоналом. Социальный пакет в наше время не привилегия, а скорее всего необходимость организаций, так как потребности людей с каждым годом растут, а одной материальной мотивации становится недостаточно. Тем не

менее компании, которые тратят свои средства на социальную политику, получают отдачу в виде лояльности персонала, повышения производительности и эффективности труда, заинтересованности в делах организации. Если сотрудники ощущают персональную помощь со стороны компании, то они тоже пытаются принести пользу организации и быть ей полезными.

#### **Список литературы**

1. Абакумова Н.Н. Социальная политика и социальный пакет организации. – Вестник Омского университета. – Новосибирск: НГУ, 2012 – С. 98 – 102.
2. Аверин А.Н. Механизм социальной политики в современной России и некоторые результаты ее реализации // Соц. гуман. знания. – 2012. – №2. – С.99 – 113.
3. Гусаков Д.Б. Организация дополнительной социальной помощи работникам на предприятии //Общество и экономика. – 2009. – №1. – С. 106 – 117.
4. Мустаева Ф.А. Социальная политика на промышленном предприятии. Учебно-методическое пособие. – Магнитогорск: МГУ, 2013. – 37с.
5. Пирожкова Е.В., Шавырина И.В. Инновационные технологии управления мотивацией персонала / 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. 346-355.

### **КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА**

**Тетеркина М.В.**

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

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

Маркетинг персонала необходимо рассматривать не только как элемент кадровой политики, который осуществляется при помощи некой совокупности задач управления персоналом. Мы счи-

таем, что маркетинг персонала является той базой, на которой создаются новые взаимоотношения с персоналом организации, основанные на принципах согласованности, сотрудничества и вложения знаний, коммуникативных и других характеристик в эти отношения для получения взаимных выгод как для сотрудников компании, так и для организации в целом.

Как известно, формирование комплекса маркетинга персонала исходит из маркетинга товаров и услуг. Это маркетинг-микс, представляющий собой систему методов влияния на потребителей целевого рынка, ориентированную на их привлечение для получения требуемой ответной реакции.

Зачастую в данной области выделяют следующие ключевые составляющие маркетинга: продукт, цена, место, стимулирование. Однако, в целях обеспечения эффективной деятельности предприятия в комплекс маркетинга персонала следует привести и иные составляющие, которые вберут в себя всю суть основных его компонентов. Так, подобная классификация будет выглядеть следующим образом.

Первая группа компонентов будет состоять из:

1) коллектива сотрудников. Коллектив организации и социально-психологический климат в нем занимают важную нишу в теории маркетинга персонала;

2) организационной и корпоративной культуры. Они характеризуются совокупностью определенных норм поведения в организации;

3) ситуации на рынке трудовых ресурсов. Необходим постоянный мониторинг конъюнктуры рынка для максимально быстрого приспособления к изменяющимся условиям внешней среды.

Вторая группа компонентов включает в себя:

1) вложения в человеческий капитал;

2) персонал-имидж. С его помощью можно создать позитивное или же отрицательное представление о компании на внешнем рынке. Данный компонент непосредственно влияет на конкурентоспособность организации, по указанному профилю восприятия потенциальные клиенты оценивают качество предоставляемых товаров и услуг, также персонал-имидж, как правило, воздействует на решение кандидата о том, стоит ли рассматривать предприятие как будущего работодателя;

3) внутрифирменное предпринимательство. Сущность данного компонента состоит в том, что при реализации творческой инициативы работников, их инновационных идей и предложений ком-

пании открываются новые перспективы и направления развития, также сами сотрудники чувствуют свой вклад в деятельность организации, что отражается на все большем формировании их лояльности и приверженности организации.

Компоненты третьей группы:

- 1) штатный персонал;
- 2) рабочее место;
- 3) позиционирование и продвижение, то есть это тот образ, какой компанию видит потенциальный клиент или претендент на должность в ней;
- 4) система мотивации.

Главенствующая цель маркетинга персонала заключается в обеспечении позитивного образа организации как работодателя. Для ее достижения осуществляют анализ привлекательности компании. Под анализом привлекательности понимают определение самого объекта маркетинга, установление методов привлечения кандидатов, выявление стратегии привлечения соискателей.

Так, прежде чем изучать и сегментировать рынок, организации необходимо провести самоисследование, ставя себя объектом маркетинга. Это поможет выявить принадлежность организации к конкретному сегменту работодателей, также способствует определению уникальных особенностей компании, при правильной интерпретации которых она сможет заинтересовать своего соискателя. Отсюда мы понимаем, что для достижения ключевой цели маркетинга организации необходимо знать свой рынок и знать свой продукт.

Маркетологи постоянно сегментируют рынок, дифференцируя его по различным показателям. Эта процедура осуществляется в целях поиска согласования целей и мотивов организации и потенциального клиента. Но даже несмотря на опытность маркетологов часто выявляются расхождения в связи со сложной системой мотивационно-целевой сферы жизни человека, чьи предпочтения не всегда удастся предугадать.

Таким образом, в случае достижения маркетологами модельного соответствия некоторых целевых установок потенциального клиента и организации нельзя это отмечать как устойчивый результат, ведь система ценностей и предпочтений современного человека имеет высокую динамичность, а его мотивы непредсказуемы и также изменчивы.

### Список литературы

1. Веснин В.Р. Управление персоналом. М.: Проспект, 2009. 688 с.
2. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. М.: ИНФРА-М, 2017. 496 с.
3. Сребник Б.В. Маркетинг. М.: Высшая школа, 2014. 360 с.
4. Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход. М.: Питер, 2013. 864 с.

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОРГАНАХ

**Турьянский В.А.**

*аспирант кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

В проектной деятельности, как и во многих других видах деятельности, возникают определенные проблемы, которые, с одной стороны, могут выступить фактором развития при их своевременном разрешении, а могут оказаться серьезным препятствием, если их разрешение затягивается, с другой стороны. Специальный анализ проблем целевого, в том числе проектного управления, проведен Н.С. Данакиным и О.В. Маттейс [4]. Они выделяют и рассматривают шесть групп проблем, многие из которых актуальны и для управления муниципальными проектами.

1. Проблемы проектного управления могут быть связаны, прежде всего, с нарушениями технологических требований, относящихся к постановке проектных целей, их обоснованию, согласованию «по вертикали» и «по горизонтали» и т.д. Это – *технологические проблемы*, а именно проблемы нереалистичности целей, несистемности внедрения проектного управления, межуровневой нестыковки проектных программ, межцелевого согласования, нарушения баланса между проектным и функциональным управлением, «потери» проектной цели, дивергенции и инверсии проектных целей.

2. Проектное управление предусматривает формирование новых организационных структур, их интеграцию в уже существующую систему управления. В этой связи возникают определенные *организационные* проблемы, связанные с инерционностью органи-

зационных целей, организационным усложнением и «обююкращиванием» проектного управления, самоусилением частных целей.

3. Успешное достижение проектных целей возможно в условиях достаточного ресурсного обеспечения, которого часто не хватает, и это обстоятельство актуализирует проблемы *ресурсного обеспечения* (неготовность руководителей к ресурсному обеспечению проектного управления, отсутствие информационной открытости и прозрачности).

4. Внедрение и развитие проектного управления связано с формированием не только новых организационных структур, но и адекватного стиля руководства организацией, ее персоналом. Формирование такого стиля, как показывает практика – продолжительный процесс, связанный с осознанием и разрешением соответствующих проблем – проблем *адекватного стиля руководства* (нарушение «правил игры», неадекватный стиль руководства, неэффективный управленческий контроль).

5. Становление системы проектного управления означает также формирование адекватной структуры социальных отношений, и этот процесс проходит во многих случаях весьма болезненно, затрагивая интересы работников, их социальные позиции (*социальные* проблемы: расхождение групповых и организационных целей, межцелевое напряжение (позиционный конфликт), кадровая необеспеченность).

6. С социальными проблемами проектного управления непосредственно связана еще одна проблемная группа – *социально-психологическая*, выражающая возможные отклонения в восприятии персоналом организации проектного управления, недостаточный уровень мотивации для своевременного и качественного выполнения проектных заданий (статусная неопределенность, малоэффективная мотивация, неадекватное восприятие проектных целей).

Из данного перечня проблем были выбраны те, которые наиболее значимы (релевантны) и актуальны для управления муниципальными проектами. Всего было выбрано 16 проблем. Руководителям структурных подразделений обследованных муниципальных органов и экспертам, в качестве которых выступали руководители было предложено оценить относительную значимость выбранных проблем (таблица 1).

Таблица 1

Сравнительная оценка значимости проблем управления муниципальными проектами, в %

<i>№/№ n/n</i>	<i>Недостатки, ошибки</i>	<i>Эксперты</i>	<i>Руководители</i>
1.	Ресурсная необеспеченность организационных целей	60,0	52,0
2.	«Подмена» целей средствами их достижения	10,0	8,0
3.	Недостаточная мотивация сотрудников	50,0	52,0
4.	Нарушение баланса проектных и функциональных целей	30,0	24,0
5.	Расхождение, конфликт проектных целей отдельных подразделений	20,0	12,0
6.	Нереалистичность проектных целей	20,0	12,0
7.	Отсутствие системности во внедрении проектного управления	30,0	12,0
8.	Межуровневая нестыковка целей, программ управления	30,0	12,0
9.	Усложнение организационных структур	20,0	12,0
10.	«Обюрокрачивание» организационных структур	30,0	12,0
11.	Информационная необеспеченность проектного управления	40,0	24,0
12.	Нарушение «правил игры»	20,0	8,0
13.	Слабый контроль за выполнением проектных заданий	50,0	8,0
14.	Кадровая необеспеченность проектного управления	50,0	24,0
15.	«Многоначалие»	10,0	12,0
16.	Неадекватное восприятие проектных целей	20,0	16,0

Обе категории опрошенных солидарны в том, что к числу приоритетных проблем управления муниципальными проектами относятся ресурсная необеспеченность организационных целей, недостаточная мотивация сотрудников. Вместе с тем, их мнения расходятся в оценке значимости таких проблем как кадровая необеспеченность проектного управления, слабый контроль за выполнением проектных заданий и информационная необеспеченность проектного управления. На эти проблемы указывают, соответственно, 50%, 50% и 40% экспертов и только 24%, 8%, 24% руководителей структурных подразделений. Особенно значителен разрыв в оценках проблемы «слабый контроль за выполнение проектных заданий»: по мнению руководи-

лей, здесь почти нет проблемы, по мнению экспертов – это очень серьезная проблема.

В целом, как видно из табличных данных, эксперты более чувствительны к проблемному характеру отдельных сторон управления муниципальными проектами, нежели руководители муниципальных органов и их подразделений. Следует отметить также то, что некоторые «проблемы» явно не проявляются. К ним можно отнести, прежде всего, проблемы, обозначенные в таблице пунктами 2, 5, 6, 9, 12, 15. Иначе говоря, в процессе управления муниципальными проектами практически не возникает такого рода проблем как: «подмена» целей средствами их достижения, расхождение (конфликт) проектных целей отдельных подразделений, нереалистичность проектных целей, усложнение организационных структур, нарушение «правил игры», «многоначалие».

### Список литературы

1. Бабинцев В.П., Ушамирская Г.Ф., Сапрыка В.А. Технология разработки проектов и программ в муниципальном управлении городом // Социально-экономические и правовые проблемы развития территориально-производственных систем: ежегодник. Министерство образования и науки Российской Федерации, МОУ "Волжский институт экономики, педагогики и права". Волгоград, 2006. С. 67-74.
2. Гомалеев О.А. Проблемы развития проектного управления в России: социологический подход // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2008. № 2. С. 34-36.
3. Данакин Н.С. Социальная технология как способ оптимизации целевого управления в муниципальной сфере // Среднерусский вестник общественных наук. 2013. № 3. С. 46-55
4. Данакин Н.С., Маттейс О.В. Совершенствование целевого управления в органах муниципальной власти: социальные аспекты. Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2012.
5. Иванычева Т.А., Иванычев П.С. Современные технологии управления на основе социальных проектов // Академический вестник. 2013. № 2 (24). С. 300-307.
6. Логинов М.П., Муринович А.А. Муниципальный опыт реализации социальных проектов // Муниципалитет: экономика и управление. 2014. № 3 (8). С. 82-86.
7. Парасоцкая В.Г. Современные проектно-управленческие технологии как фактор организации эффективного решения вопросов муниципального управления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2013. № 2. С. 173-179.

## ГЕНДЕРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВОЛАТИЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫБОРА ШКОЛЬНИКОВ

**Фомин В.Н.**

*канд.социол.наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, Белгород*

Известно, что мальчики и девочки зачастую выбирают разные профессии. Более того, имеет место разброс в таком выборе, который можно назвать *волатильностью профессионального выбора*. С целью изучения гендерных особенностей такой волатильности был проведен цикл социологических исследований, одним из оцениваемых индикаторов которого стала *значность профессионального выбора*, которая принимала три значения: а) *не определенвшийся*, если оптант не выбрал профессию ни одного типа из предложенного списка (0-значный выбор); б) *неоднозначно определенвшийся*, если оптант выбрал несколько типов профессий из предложенного списка (N-значный выбор); в) *однозначно определенвшийся*, если оптант выбрал профессию только одного типа из предложенного списка (1-значный выбор).

В табл. 1 показаны результаты опроса учащихся средней школы № 1 г. Строитель, проведенного в рамках комплексного социолого-психолого-педагогического эксперимента «Создание модели профориентационной работы для учащихся общеобразовательных учреждений».

*Таблица 1*

Гендерные особенности профессиональной определенности  
учащихся СОШ № 1 г. Строитель (%)

Классы	Не определенвшийся				Неоднозначно определенвшийся				Однозначно определенвшийся			
	2009		2014		2009		2014		2009		2014	
	М	Ж	М	Ж	М	Ж	М	Ж	М	Ж	М	Ж
1	13,8	3,2	0,0	0,0	10,3	12,9	29,7	31,1	75,9	83,9	70,3	68,9
2	10,7	3,4	5,2	1,8	17,9	20,7	34,3	29,6	71,4	75,9	60,5	68,6
3	11,4	17,1	0,0	0,0	0,0	2,9	24,1	27,6	88,6	80,0	75,9	72,4
4	3,0	10,7	0,0	0,0	0,0	7,2	53,1	64,2	97,0	82,1	46,9	35,8
5	4,0	8,0	0,0	0,0	16,0	4,0	38,7	45,7	80,0	88,0	61,3	54,3
6	13,3	12,5	5,3	5,4	30,0	25,0	73,7	64,9	56,7	62,5	21,0	29,7
7	18,5	16,0	2,8	5,7	29,7	12,0	42,9	28,6	51,8	72,0	54,3	65,7
8	10,7	6,5	14,7	0,0	17,9	12,9	41,2	42,3	71,4	80,6	44,1	57,7
9	0,0	0,0	3,3	3,8	54,2	66,7	41,9	61,6	45,8	33,3	54,8	34,6

10	17,7	0,0	0,0	8,0	58,8	53,8	56,5	64,0	23,5	46,2	43,5	28,0
11	11,2	3,8	0,0	5,5	33,3	80,8	86,4	89,0	55,5	15,4	13,6	5,5
Σ	10,2	8,1	2,9	2,3	21,4	23,5	46,8	47,3	68,4	68,4	50,3	50,4

Данные за 2009 г. отражают исходное состояние волатильности профессионального выбора учащихся мужского (М) и женского (Ж) пола всех классов до начала эксперимента, а данные за 2014 г. – ее состояние на момент его окончания. Разница этих значений призвана была оценить эффективность разработанной технологии профориентационной работы со школьниками.

Абсолютная численность респондентов обоего пола по классам, принявшим участие в опросе, приведена в табл. 2

*Таблица 2*  
Численность учащихся обоего пола по классам СОШ № 1

Классы	Всего по классам (чел.)			
	2009 год		2014 год	
	М	Ж	М	Ж
I	29	31	37	45
II	28	29	38	54
III	35	35	29	29
IV	33	28	64	53
V	25	25	31	35
VI	30	24	38	37
VII	27	25	35	35
VIII	28	31	34	26
IX	24	18	31	26
X	17	13	23	25
XI	18	26	22	18
Σ	294	285	382	383
Итого	579		765	

Приступая к анализу возрастных изменений волатильности в гендерном аспекте, следует отметить, что сравнивать между собой проценты мальчиков и девочек в лоб нельзя, т.к. они брались среди разной численности тех и других, которые не совпадают между собой. Можно сравнивать только гендерные профили (т.е. спектры долей разных значностей профессионального выбора). Хотя примерное равенство представителей обоего пола в каждом классе не вносило значительной ошибки в такой компаративный анализ.

При этом можно отметить следующее. Во-первых, в целом по школе в рамках каждого из двух исследований отличия между полами не наблюдается, хотя для отдельных классов (возрастов) они

порой значительны. Так, в 2009 г. наблюдается доминирование *не определившихся* среди мальчиков I, II, X и XI классов, а у девочек аналогичная ситуация наблюдается для IV и V классов. В исследовании 2014 г. в этой же категории мальчики доминируют во II и VIII классах, а девочки в X и XI классах. Аналогичная ситуация попеременного доминирования наблюдается и остальных случаях. Это обстоятельство способствует усреднению доли оптантов обоего пола в целом по школе.

Во-вторых, если же сравнивать данные в начале эксперимента и по его окончании, то такой одинаковости уже не наблюдается. Видно значительное снижение доли *не определившихся* в 2014 г. по сравнению с 2009 г. и среди мальчиков, и среди девочек. Вместе с тем значительно возросла доля *неоднозначно определившихся*, но снизилась доля *однозначно выбравших профессию*. Другими словами, возросла волатильность выбора оптантов обоего пола.

Особенно значительно этот эффект проявился у школьников старших классов, что потребовало дополнительного рассмотрения этого вопроса. Поэтому в третьем исследовании, проведенном в 2015 г., по той же самой методике опрашивались старшеклассники девяти школ г. Белгорода (табл. 3).

Таблица 3

Значность профессионального выбора старшеклассников и старшеклассниц белгородских школ

Классы	Не определившиеся (%)		Неоднозначно определившиеся (%)		Однозначно определившиеся (%)		Всего по классам (чел.)	
	М	Ж	М	Ж	М	Ж	М	Ж
X	7,2	8,7	59,8	77,2	33,0	14,2	97	127
XI	12,6	12,9	66,3	67,3	21,0	19,8	95	101
Σ	9,8	10,5	63,1	72,8	27,1	16,7	192	228
Итого	10,2 (43 чел.)		68,3 (287 чел.)		21,5 (90 чел.)		100 (420 чел.)	

Объединяя данные всех трех исследований в табл. 4, можно обнаружить ряд особенностей в волатильности профессионального выбора, осуществляемого учащимися обоего пола.

Во-первых, отчетливо видно расхождение в волатильности десяти- и одиннадцатиклассников, как среди девушек, так и среди юношей. В частности, доля *не определившихся* заметна и в равной мере подросла у представителей обоего пола. Причем у белгородских школьников, не охваченных экспериментом, эта доля оказалась выше. В целом возросла доля *неоднозначно определившихся* одиннадцатиклассников (в основном среди девушек). Для этой же

группы оптантов доля *однозначно* определившихся оказалась ниже, чем у десятиклассников.

Во-вторых, в целом среди *неоднозначно определившихся* старшеклассников по всем годам доля девушек выше, чем у юношей. Здесь тренд с годами демонстрирует слабый рост. Обратная ситуация складывается среди *однозначно определившихся* школьников. Причем заметен убывающий с годами тренд данного типа значности выбора.

Таблица 4

Сравнительный анализ гендерных особенностей волатильности профессионального выбора старшеклассников по годам

Значность	Класс	2009 год		2014 год		2015 год	
		М	Ж	М	Ж	М	Ж
Не определившиеся	X	17,7	0,0	0,0	8,0	7,2	8,7
	XI	11,2	3,8	0,0	5,5	12,6	12,9
Всего		14,3	2,6	0,0	7,0	10,0	10,5
Неоднозначно определившиеся	X	58,8	53,8	56,5	64,0	59,8	77,2
	XI	33,3	80,8	86,4	89,0	66,3	67,3
Всего		45,7	71,8	62,8	74,4	63,0	72,8
Однозначно определившиеся	X	23,5	46,2	43,5	28,0	33,0	14,2
	XI	55,5	15,4	13,6	5,5	21,0	19,8
Всего		40,0	25,6	28,9	18,6	27,1	16,7

Это показывает большую неопределенность девушек с выбором профессии, что, на наш взгляд, вызвано как особенностями женской ментальности, так и тем обстоятельством, что в условиях экономического кризиса государство в первую очередь сокращает бюджетную сферу, где основную долю занятых составляют как раз женщины. И простор для выбора специальностей девушками значительно сужается.

Представляется, что при организации профориентационной работы среди школьников, полезность которой подтверждена нашим пятилетним экспериментом [1], следует учитывать гендерные различия профессионального выбора, его различную волатильность для мальчиков (юношей) и девочек (девушек). Результаты исследования специфики выбираемых профессий представителями различного пола приводятся в [2]. И эту особенность тоже следует учитывать.

### Список литературы

1. Опыт разработки комплексной технологии профессиональной ориентации учащихся начальной, основной и старшей ступени

обучения в средней школе: сб. статей / под науч. ред. В.Н. Фомина. Белгород–Строитель: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2014. 341 с.

2. Фомин В.Н., Гладкова И.А. Гендерные особенности профессионального самоопределения учащейся молодежи // Социально-гуманитарные знания. 2016. № 8. С. 274–280.

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**

**Хорошун Н.А.**

*канд. социол. наук, доцент,*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Прогрессивные условия стабилизации и оживления производства характеризуются повышением конкуренции на рынке товаров и услуг, что обуславливает надобность повышения организациям своей конкурентоспособности. Персонал – это основное конкурентное богатство фирмы, которое нужно развивать вместе с иными ресурсами, чтобы достичь поставленных целей. Реализация стратегических целей предприятия в большей степени предопределяется эффективностью применения потенциала персонала и уровнем его развития. И здесь характеризующую роль играет стратегия компании в области развития своего персонала.

Эффективность управленческой деятельности на современном этапе развития определяется такой интегральной характеристикой персонала организации как профессионализм управленческих кадров. Особую значимость это имеет для руководителей. Обеспечение необходимого уровня профессионализма для данной категории персонала обусловлено потребностью организации в достижении самых высоких результатов деятельности и занятием ведущих позиций среди конкурентов. Большинство специалистов и практиков в сфере управления сходятся во мнении, что «...новая эпоха управления персоналом – это усиливающие требования к признанию экономической целесообразности капиталовложений в привлечение персонала, поддержание его трудовой активности, развитие компетенций и создания условий для максимально полного выявления личностных возможностей и способностей» и, в первую очередь, административно – управленческой элиты.

Профессиональное развитие персонала является одним из важнейших направлений деятельности по управлению персоналом и факторов успешной деятельности производства. При этом инвестирование в развитие кадров играет большую роль, чем инвести-

рование в развитие и улучшение производственных мощностей. Профессиональное развитие персонала (ПРП) является сложным, многосторонним феноменом, который привлекает внимание разных исследователей к различным своим частям и граням. ПРП в коммерческих организациях есть целенаправленное воздействие служб управления персоналом на развитие профессиональных способностей работников, овладение ими необходимыми профессиональными знаниями, приобретение и накопление ценного профессионального опыта. Повышенное внимание к процессу развития персонала определяется тем, что поставленные новыми условиями проблемы, возможно, решить путем учебы, профессионального роста. Изменяющиеся требования к сотрудникам подразумевают исследование и разработку системных и своевременных мероприятий по развитию персонала.

Основными целями ПРП и управления им в организации служат:

а) поддержание профессиональной подготовленности персонала на должном уровне и при необходимости повышение профессиональной квалификации;

б) приобретение необходимых профессиональных и управленческих знаний, умений и навыков с последующим применением их при смене рабочего места или продвижении по карьерной лестнице;

в) оценка эффективности программ по обучению.

При этом система управления ПРП решает следующие задачи:

а) сопоставление реальных знаний, умений и навыков работника с требованиями профессионально–должностного профиля рабочего места с последующим формированием индивидуальной программы профессиональной подготовки и переподготовки;

б) мониторинг всех типов знаний, умений и навыков руководителей и специалистов филиала с целью формирования постоянно действующей программы подготовки и переподготовки руководителей, и специалистов филиала;

в) организацию процесса обучения персонала по всем типам рабочих мест;

г) использование положительно зарекомендовавших себя форм работы с персоналом: стажировки, дублирования, противоаварийных, межсистемных тренировок, специальной, предэкзаменационной подготовки, проверки знаний персонала;

д) развитие таких форм работы с персоналом как проведение соревнований профессионального мастерства, конкурсов;

е) открытие новых и развитие существующих центров подготовки персонала, а также формирование договорных отношений с профильными вузами на подготовку специалистов, необходимых филиалу;

ж) внедрение процедуры адаптации вновь принятых работников;

з) унифицированные средства контроля профессиональных знаний персонала.

Функция развития персонала включает следующие комплексные функции управления:

- раскрытие трудовых потенциальных возможностей организации;

- деловая оценка персонала предприятия;

- планирование карьеры сотрудников;

- профессиональное образование работников;

- определение кадрового резерва руководства организации.

Деятельность по управлению ПРП включает в себя следующие методы.

1. Профессиональная адаптация персонала, т.е. процесс наращивания дополнительных профессиональных возможностей путем освоения новых знаний, умений, навыков, профессионально необходимых качеств персонала, развития устойчивого положительного отношения сотрудника к осуществляемой профессиональной деятельности.

2. Мотивация персонала, под которой понимается система побуждений, активизирующая трудовую деятельность работников, ориентированную на достижение четко определенной цели и получение вознаграждения за результаты своего труда.

3. Профессиональное обучение персонала – важнейший компонент ПРП, включающий в себя подготовку, повышение квалификации и переподготовку персонала.

4. Подготовка кадрового резерва – это обучение сотрудников предприятия, обладающих потенциалом развития и планируемых на горизонтальные и вертикальные перемещения на конкретные должности.

5. Ротация кадров – это 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.

6. Управление профессиональной карьерой – это комплексная технология воздействия руководителей и службы управления персоналом на целенаправленное профессиональное развитие сотрудников, накопление профессионального опыта и рациональное использование потенциала кадров, как в интересах сотрудников, так и в интересах предприятия.

7. Деловая оценка персонала – это процедура определения соответствия психологических особенностей и профессиональных знаний сотрудников должностным требованиям, выявление уровня эффективности выполнения работниками своих должностных обязанностей, а также предоставление рекомендаций по более рациональному развитию персонала.

Важно отметить, что не все перечисленные методы применяются по отдельности – некоторые из них включают в себя другие (например, обучение предполагает адаптацию к новым знаниям, а ротация – к новым должностным позициям). Существует огромное количество методов развития профессиональных знаний и навыков. Все они могут быть разделены на две большие группы – обучение непосредственно на рабочем месте и обучение вне рабочего места (в учебном классе).

Многие специалисты считают, что профессиональное развитие заключается в формировании и постоянном обогащении личностных характеристик, профессиональных знаний, навыков и умений, которые необходимы им для эффективного исполнения своих должностных функций, прав и обязанностей. С этой точки зрения, профессиональное развитие есть результат взаимодействия потребностей и требований организации с характеристиками и интересами конкретного работника – только в этом случае этот процесс целенаправлен и результативен.

Полагаем, что профессиональное развитие управленческого персонала – совокупность организационно-экономических, социально-психологических и административно-технологических мероприятий службы управления персоналом, направленных на обучение, переподготовку и повышение квалификации сотрудников; на организацию изобретательской и рационализаторской работы; на профессиональную, трудовую и социальную адаптацию; на оценку кандидатов на вакантную руководящую должность; на текущую периодическую оценку кадров; на планирование деловой карьеры;

на работу с кадровым резервом. При этом необходимо учитывать влияние различных факторов на конечный результат.

Среди целей профессионального развития топ-менеджеров выделяют следующие: изменение к лучшему в определенной среде; подготовка к решению тех вопросов, которые не стоят в данный момент перед личностью; процесс появления новых качеств, способ прогрессивного преобразования человека; выработка стратегии, прогнозирование и планирование потребности в кадрах той или иной квалификации, управление карьерой и профессиональным ростом; организация процесса адаптации, обучения, тренинга, формирование организационной культуры. Следует отметить, что организации используют целый спектр апробированных методов и систем управления профессиональным развитием, подготовкой резерва руководителей, развитием карьеры. В крупных корпорациях существуют специальные отделы профессионального развития, возглавляемые специалистами в этой области, имеющими большой опыт развития человеческих ресурсов.

О важности этого процесса свидетельствует и то, что цели в области профессионального развития включаются в личные планы (от выполнения которых зависит размер вознаграждения) высших руководителей, вице-президентов, руководителей национальных компаний. Ведущие организации затрачивают на профессиональное развитие своих сотрудников значительные средства – от 2 до 10% фонда заработной платы. Эти затраты являются капиталовложениями организации в развитие своих сотрудников, от которых она ожидает отдачи в виде повышения производительности.

Помимо непосредственного влияния на финансовые результаты компании, капиталовложения в профессиональное развитие руководящих кадров способствуют созданию благоприятного климата в организации, повышают мотивацию сотрудников и их преданность организации, обеспечивают преємственность в управлении.

#### **Список литературы**

1. Гольшеникова О.А. Организация обучения топ-менеджеров: URL.: <http://www.makonews.ru/articles/5/>. (Дата обращения: 01.04.2018).

2. Гулей И.А., Шавырина И.В. Клиентоориентированный подход в развитии организационной культуры вуза // Социально-гуманитарные знания. 2015. № 8. С. 257-262.

3. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. М.: ИН-ФРА-М., 2012. С. 197.

4. Коргова М. А. Кадровый менеджмент. Ростов.: Феникс., 2013. С. 159.

5. Кочеткова А.И. Управление персоналом организации. М.,2013. С.95.

6. Коптева К.В. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации // Основы экономики, управления и права. № 5 (11). 2013. С. 77-81.

7. Нестеров В.Л. Профессиональное развитие персонала // Успехи современного естествознания. 2013. № 10. С. 57-59.

## **ВКЛЮЧЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК ДЕТЕРМИНАНТА ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОНФЛИКТА**

**Шамаева О.П.**

*канд. социол. наук, доцент,*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Для современных организаций, независимо от их размеров и форм собственности, проблема включенности персонала в работу является одной из актуальных задач системы управления. Обеспечение включенности работников является жизненно важным условием эффективной деятельности организации, т.к. приверженность сотрудников оказывает прямо пропорциональное влияние на эффективность её деятельности. Сотрудники организации, включённые в трудовой процесс, выполняют свою работу эффективнее и на более высоком качественном уровне, они более преданы организации, полностью разделяют её ценности, прикладывают значительные усилия к снижению затрат и увеличению прибыли. Большинство исследователей сходятся во мнениях, что включенный в работу сотрудник может принести большую пользу компании, чем просто удовлетворённый. Результаты исследований показывают, что сотрудники, удовлетворённые своей заработной платой, местом расположения и графиком работы и прочим, не обязательно будут включены в трудовой процесс и прикладывать максимум своих усилий для достижения целей организации. Но при этом следует учитывать, что включенность сотрудников не является моделью управления, которая может быть применена напрямую с ожидаемыми результатами, скорее, это концепция, которая разными способами может быть применена на практике для улучшения управления персоналом.

Обеспечение более эффективного трудового процесса посредством включения персонала оказывает непосредственное влияние на возникновение и развитие организационных конфликтов. Вместе с тем, сильная включенность не всегда может предотвратить возникновение конфликта, и наоборот. Как правило, среди включенных сотрудников, в организованных рабочих группах наблюдаются конструктивные конфликты, приводящие к принятию качественно новых решений или положительно влияющие на дальнейшее развитие организации. При этом, среди невключенных сотрудников, напротив, в основном возникают деструктивные конфликты, в связи с тем, что они не «привязаны» к организации.

Для более полного понимания понятия «включенность сотрудников», рассмотрим её концептуальное понимание разными исследователями, а также основные факторы влияния. В общем смысле, включение сотрудников в работу представляет собой «процесс задействования их потенциала и его интеграцию в бизнес-процессы, а также согласование интересов работников с интересами организации».

Такие исследователи, как В.А. Кан, А. Ричман, К. Шоу, Р. Баумрук, О. Свергун, В.Г. Коновалова определяют включенность персонала как «эмоциональную и интеллектуальную приверженность компании и интенсивность усилий, прикладываемых работником для достижения наилучшего результата работы».

В частности, В.А. Кан утверждал, что включенность является процессом, в котором «организационная единица осваивает собственную рабочую роль, реализация которой зависит их способности использовать свои физические, интеллектуальные, эмоциональные, ментальные и иные ресурсы». Трудовой коллектив под руководством С. Верба определяет включенность, как «предрасположенность человека к участию в определённой трудовой деятельности».

Н.Л. Соломанидина определяет дефиницию «включенность персонала» как «процесс побуждения человека к ведению определенной деятельности при помощи внутренних личностных и внешних факторов, с целью достижения индивидуальных и общих целей».

Аналогичного мнения в своих работах придерживаются такие исследователи, как Антонов О.Б., Маслова В.М., Мелихов Ю.Е., Малув П.А. и др.

Необходимо понимать, что включенность сотрудников отличается от удовлетворенности и лояльности. В частности, степень

удовлетворённости сотрудников может определяться ответом на следующий вопрос: «Нравится ли Вам работать в данной организации?». В свою очередь, лояльность определяется как приверженность той организации, в которой работает человек, выражающаяся в принятии её норм и правил, благожелательном к ней отношении в целом и т.п. Лояльность есть характеристика персонала, которая определяет его приверженность организации, предполагая благожелательное, уважительное отношение к организации, руководству, коллегам, соблюдение норм и правил и прочее.

Включённость же означает, что сотрудники стремятся сделать свой вклад в процесс достижения успеха, прилагая для этого дополнительные усилия. Таким образом, удовлетворённость сотрудника – это то, чего хочет получить данный сотрудник от организации, а включённость – это то, что данный сотрудник может и готов отдать ей.

Таким образом, мы можем выделить основные структурные элементы включённости, а именно: позитивное отношение сотрудников к организации; рациональность, важность и оптимальность организационного выбора; интенсивность и сосредоточенность прикладываемых усилий, как персоналом, так и организацией; ориентированность на результат; взаимонаправленность процесса.

Обобщая рассмотренные подходы к пониманию данной дефиниции, можно определить включённость сотрудников как особенное добровольное участие персонала в работе организации, за счет максимальной реализации своего эмоционального, научного, интеллектуального, культурного и иного потенциала, с целью получения более высоких обоюдовыгодных результатов от своей деятельности.

Включённость сотрудников может проявляться как в заинтересованности в успехе организации, лояльному отношению к ней, удовлетворенности от содержания своей трудовой деятельности, так и в своей проактивности, при условии, что они имеют перспективу личного и профессионального роста. Таким образом, включённость персонала в деятельность организации является интегральным показателем.

Включённость сотрудников детерминирована следующими факторами: привязанность к компании (когда сотрудники стремятся приложить дополнительные усилия и получить больший эффект; локальная рабочая среда или атмосфера (состояние, располагающее к продуктивному труду и способствующая улучшению показате-

лей; индивидуальные условия труда (рабочая обстановка, социальные условия, эмоциональный климат в коллективе).

Естественно, что факторы, оказывающие влияние на вовлеченность сотрудников организации в работу, могут отличаться в зависимости от специфики данной организации, политических, экономических и социальных условий, месторасположением страны и пр. Представим модель Aon Hewitt, отражающая основные драйверы вовлечённости персонала, как: работа, возможности, качество жизни, процедуры, вознаграждение и люди. В данной модели выделяется факторы, позволяющие воздействовать и регулировать уровень включения сотрудников в рабочий процесс. Весь персонал предприятия может быть разделён на две группы: вовлечённых (сотрудников, приверженных организации и хорошо выполняющие свою работу) и не вовлечённых (сотрудников, не удовлетворённые своей работой в организации, плохо выполняющие её без дополнительного «внешнего» стимулирования и пр.).

В своём исследовании Долженко Р.А. разделяет вовлеченных сотрудников на: сотрудников с базовым уровнем вовлечённости; сотрудников с умеренным уровнем вовлечённости; сотрудников с углубленным уровнем вовлеченности. Сотрудники с базовым уровнем вовлечённости прилагают минимум дополнительных действий в организации – работают с приемлемым уровнем качества для организации, не заинтересованы в дополнительном расширении функциональных возможностей и т.п. Как правило, данную группу составляют сотрудники, находящиеся в процессе обучения или «вхождения в должность. Умеренно вовлечённые сотрудники мотивированы к работе сверх требуемого уровня, способные транслировать свой интерес на окружающих. Умеренно вовлечённые сотрудники интересуются новостями компании, осуждают с коллегами вопросы, непосредственно связанные с работой, положительно реагируют на происходящие организационные изменения и пр. Данную группу составляют «зрелые» сотрудники с постоянным удовлетворительным уровнем деятельности. Сотрудники с углублённым уровнем вовлечённости зачастую, принимают участие во встречах с руководителями, обсуждают актуальные для персонала вопросы, принимают активное участие в мероприятиях, организованных организацией и пр. Они могут оказывать влияние на своих коллег, транслируя на них своё отношение к работе; это передовики, постоянно демонстрирующие выдающийся уровень своей деятельности.

Методы включения работников классифицируются в соответствии со степенью участия в принятии управленческих решений. Участие сотрудников является ключевым элементом. Эффективность использования персонала предприятия основывается на следующих принципах:

- знания и навыки сотрудников лучше использовать для создания более эффективной, гибкой и динамичной организации;
- высокая степень включенности делает сотрудников более ценными и увеличивает их приверженность, как организации, так и приверженность выполняемой работе;
- высокий уровень включенности сотрудников сводит к минимуму конфликты, возникающие в трудовых отношениях путём создания и укрепления сотрудничества в трудовом коллективе основе взаимозависимости и взаимности.

Включение сотрудников в трудовой процесс может приносить для них как прямые, так и косвенные выгоды. В частности, прямыми выгодами являются большее влияние на свою работу; повышение удовлетворенности от работы; расширение возможностей развития навыков; знание и влияние на общую ситуацию занятости. В свою очередь, косвенные выгоды для сотрудников естественным образом вытекают из преимуществ непосредственного участия сотрудников (например, более интенсивное участие сотрудников в работе организации может способствовать повышению эффективности и производительности, что в свою очередь приведет к повышению общей результативности бизнеса и, следовательно, повысит безопасность работы).

Результаты ряда исследований доказывают, что высокий уровень включенности сотрудников в трудовой процесс оказывает непосредственное влияние на финансово-экономические и организационно-управленческие результаты. Увеличение количества включённых в трудовой процесс сотрудников организации на пять процентов обеспечивает прирост операционной рентабельности на 0,8%; увеличивает объем продаж включённых сотрудников на 29% по сравнению с невключёнными; увеличивает доходы организаций в 2,5 раза по сравнению с доходами организаций с низким уровнем включенности коллектива; снижает на 89% вероятность увольнения включённых сотрудников, по сравнению с их незаинтересованными коллегами; увеличивает количество удовлетворённых клиентов на 4%.

Кроме этого, увеличение количества включённых сотрудников организации позволяет повысить производительность труда,

внедрить новые методы и реализовать новые идеи, расширить рынки сбыта и пр.

Уровень включенности персонала также оказывает прямое влияние на уровень и качество конфликтного поведения. Так, для более включенного персонала характерны конфликты, связанные поиском лучшей формы организационного взаимодействия, активным несогласием с неэффективными управленческими решениями, нарушением другими членами коллектива установленных правил поведения и пр., то есть конструктивные. В свою очередь, для не включенных сотрудников характерны деструктивные конфликты, связанные с рассогласованием системы ценностей и принципов поведения, халатным отношением к своей работе, игнорированием установившихся правил поведения, бойкоту принятых управленческих решений, саботажем и пр.

Все это предопределяет тот факт, что количество организационных конфликтов с более включенным персоналом в несколько раз меньше, по сравнению с организациями, персонал которых менее включен в трудовой процесс.

#### Список литературы

1. Ведерникова О. Как повысить вовлеченность персонала в работу [Электронный ресурс] / О. Ведерникова // HR-Portal: Сообщество и публикации — Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/kak-povyisit-vovlechennostpersonalav-rabotu> (дата обращения: 28.03.2018).
2. Долженко, Р.А. Вовлеченность персонала как индикатор отношения работников к изменениям в организации [Текст]: монография / Р.А. Долженко. — Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2014. — 189 с.
3. Сакс, А. М. Предпосылки и последствия вовлечения сотрудников /А. М. Сакс // журнал управленческой психологии. — 2006. — Том. 21. — МКС:7. — с. 600– 619.URL-адрес:<http://ВСП.emeraldinsight.com/дой/АБС/10.1108/02683940610690169> (дата обращения: 25.03.2018).
4. Свергун, О.Ю. Управление конфликтными ситуациями в коллективе [Текст] / О.Ю. Свергун // Заместитель главного врача. — 2013. — №3(82). — С.82-91.
5. Соломанидина, Т.О. Управление мотивацией персонала (в табл.схемах, тестах, кейсах): [Текст] /Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. — М.: 2015. — 128 с.
6. Таранец А.В. Управление организационными конфликтами в российских деловых организациях [Текст] : дис. ... канд. соц.

наук / А.В. Таранец ; Пятигорский гос. ун-т. – Пятигорск, 2016. – 183 с.

7. Чуланова, О.Л. Вовлеченность персонала организации: основные подходы, базовые принципы, практика использования в работе с персоналом [Текст] / О.Л. Чуланова, О.И. Припасаева // Интернет-журнал «Науковедение». – 2016. – т.8. – №2. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/vovlechnost-personalaorganizatsii-osnovnye-podhody-bazovye-printsipy-praktika-ispolzovaniya-v-rabotes-personalom> (дата обращения: 25.03.2017).

# МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНЫМИ ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

## ОБУЧЕНИЕ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Ахновская Ю.А., Баранова М.В.**

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

*Научный руководитель Шавырина И.В.*

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

Есть один очень правильный принцип в работе с людьми. Он звучит следующим образом: вначале научи, потом требуй. Многие руководители допускают очень большую ошибку, когда набирают себе персонал в компанию, сразу же дают ему задания. Новые сотрудники еще не обучены, они не умеют ничего делать, делают настолько, насколько они понимают, насколько у них хватает сил и знаний.

Как правило, руководителя это не устраивает, он увольняет таких сотрудников, а после говорит, что на рынке труда проблема: нет адекватных кадров. И многие компании повторяют эту ошибку раз за разом. Это привычная ситуация, нужно понимать, что система образования в нашей стране довольно низкая, и ожидание того, что руководитель возьмет нового сотрудника, и он сразу справится с теми задачами, которые организации необходимо решить, не оправданы.

Поэтому нужно понимать, что в лучшем случае руководитель может взять на работу адекватного человека. То есть человека, который понимает что такое работа, какие обязанности в нее входят, который умеет и готов учиться. Этого, в принципе, вполне достаточно для того, чтобы руководитель начал с этим человеком работать.

А уже дальше стоит задача его обучить. Для этого в каждой организации должно быть такое понятие, как «программа адапта-

ции». Программа адаптации – это подробный список тех навыков, компетенций и знаний, которые должен получить сотрудник, прежде чем он принесет плоды и даст результат в данной организации[1]. То есть, подробный список навыков, знаний и компетенций, которым должен обладать человек, чтобы внести вклад в развитие организации.

Соответственно, для этого руководитель должен позаботиться о том, чтобы выписались все эти знания, навыки и компетенции, которые должны быть у сотрудника. Продумать о том, что должен изучить сотрудник, что он должен посмотреть, какую книгу прочитать, какой тренинг пройти, с кем пообщаться. Все это и делается для того, чтобы получить те самые знания, навыки или компетенции. Под каждую задачу выписать то, что сотрудник должен сделать, изучить, посмотреть. И последнее руководитель должен определить и выписать дедлайны. То есть, сколько времени нужно на то, чтобы он этим всем овладел.

В итоге получается такой лист, который и называется программой адаптации в конкретной организации.

Чем более он будет подробным, разобранным и глубоким, тем, соответственно, выше будет качество данного сотрудника после прохождения этапа адаптации.

Сотрудник получает эту программу, а руководитель выставляет контрольные точки, которые запечатлеют тестируемые его знания, насколько сотрудник грамотно или же без особого понимания прошел программу адаптации.

И только после того, как данный сотрудник изучил все, что руководителю нужно, можно давать ему задачи и распоряжения. И только тогда уже требовать.

Тогда уже получается справедливо: руководитель научил, дал сотруднику возможность, он это все в себя «впитал» и может приносить результаты организации. Для руководителя это инвестиции в данного сотрудника. Первое время недели две, месяц-два, в зависимости от того на какую позицию берется сотрудник, руководитель в него инвестирует, и это необходимо понимать. Но такие инвестиции окупятся, если сотрудник будет в дальнейшем приносить плоды бизнесу[3].

Но бывают такие ситуации, когда руководитель принял человека на работу, обучал его неделями, а то и месяцами. В конечном счете, ему просто по какой-то причине что-то не устроило, и он от вас ушел. И руководителю жаль не столько человека, сколько потраченные силы и время на него.

На самом деле, в адаптации новичка во внедрение бизнес существует четыре этапа.

Первый этап – это информирование, то есть руководитель должен в начальном этапе будущего сотрудника ввести в курс дел, что происходит в организации, чем он будет заниматься и т.д. Здесь человек должен ознакомиться с определенными инструкциями, с конкретным объемом работ, он должен ознакомиться со своими обязанностями, функциями, компетентностями.

Второй этап – это информирование с поддержкой. Там, где сотруднику что-то не ясно, руководитель должен объяснить. Руководитель должен убедиться, как будущий сотрудник понял, что ему делать, уточняет и задает ему вопросы, другими словами, принимает экзамен.

Третий этап – это та же поддержка, но теперь без информирования. Здесь уже сотрудник выполняет определенную работу, и если у него что-то не получается, то руководитель старается ему помочь, поддержать и вселяет в него уверенность в своих возможностях [2].

Четвертый этап – это уже успешное внедрение сотрудника. Здесь сотрудник уже делает все сам, выполняя нормы, влияя на показатели, стремясь улучшить их, чтобы получить какие-либо премиальные, а руководитель контролирует этот процесс. Для этого не надо находиться рядом, для этого можно вести назначит ответственное за это лицо, которое будет вести учет, сопровождающийся определенными показателями и динамикой развития. А руководитель, просматривая этот учет, может оценить достигнутые результаты.

Таким образом, обучение только пришедшего персонала является важным аспектом в развитии организации. Прежде чем требовать от персонала выполнения работ, необходимо убедиться, что организация дала все возможности, чтобы персонал приступил к ним. И только так компания получит по-настоящему ценных и лояльных сотрудников.

#### **Список литературы**

1. Демененко И.А., Шавырина И.В. Клиентоориентированность в компаниях строительного сектора экономики // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. № 3. С. 176-181.

2. Пыжова Л. А. Управление развитием персонала как фактор роста эффективности труда // Молодой ученый. 2014. №8. С. 565-

567. URL <https://moluch.ru/archive/67/11397/> (дата обращения: 02.04.2018).

3. Фоменко А. О. Влияние обучения персонала на рост производительности предприятия // Молодой ученый. 2017. №14. С. 469-472. URL <https://moluch.ru/archive/148/41838/> (дата обращения: 02.04.2018).

## **МЕТОДЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Боровская К. С.**

*студент магистратуры*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

*Научный руководитель Шутенко Е.Н.,*

*канд. психол. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

Мотивация труда персонала является ключевым направлением кадровой политики любой организации. Это один из способов повышения производительности труда, который должен осуществляться в соответствии с особенностями корпоративной культуры, стратегическими целями организации и индивидуальными особенностями предприятия в целом [4].

В современных условиях повышение мотивации персонала является одним из ведущих аспектов успешности организации, а ее повышение – одна из главнейших проблем менеджмента.

Мотивация персонала представляет собой процесс побуждения сотрудника к определенной деятельности посредством внешних и внутренних факторов, направленный на достижение индивидуальных и общих целей [5].

Если сотрудник недостаточно мотивирован на трудовую деятельность, он теряет интерес к работе и стремится выполнять минимальный объем работ. Но, говоря о мотивах, побуждающих сотрудника к трудовой деятельности, необходимо учитывать потребности индивидов, которые удовлетворяются посредством внешних и внутренних факторов процесса трудовой деятельности.

Мотив достижения выражает потребность человека достичь желаемого результата и избежать неудачи, в то же время, мотивацию избегания – это выработанный психологический

механизм избегания неудач и ошибок, нередко любыми способами и средствами [2].

Согласно теории Маслоу, заработная плата и другие финансовые поощрения, удовлетворяют всего лишь низшие ступени потребностей сотрудника. Поэтому, следует понимать, что денежная мотивация не имеет долгосрочного эффекта.

Для создания продуктивной системы мотивации персонала необходимо включить в нее не только материальные поощрения, но и использовать нематериальные методы мотивации. Именно они обеспечивают удовлетворение потребностей сотрудника в уважении, самореализации и самовыражении.

Одним из основных факторов мотивации всегда считалось увеличение заработной платы, однако, когда сотрудник получает желаемое, его мотивация вновь пропадает. При снижении уровня мотивации персонала ухудшаются финансовые показатели предприятия, снижается конкурентоспособность, сотрудники воспринимают работу как наказание, она им становится неинтересной [1]. Таким образом, чтобы избежать текучести кадров, которая может повлечь за собой снижение качества работы и получение прибыли предприятия, необходимо использовать различные методы стимулирования работников, в том числе и нематериальные.

Существует широкий спектр способов нематериальной мотивации сотрудников. По результатам опроса граждан, являющимся занятым населением города Белгорода, были выявлены основные факторы, влияющие на их мотивацию к труду. Таким образом рассмотрим наиболее эффективные на их взгляд.

1. Официальное трудоустройство и оснащенность рабочего места. Каждый сотрудник, в первую очередь, хочет иметь «твердую почву под ногами». Ему важно знать, что по окончании месяца ему выплатят полноценную заработную плату, в случае болезни предоставят отпуск, оплатят больничный. Немаловажную роль играет и место труда: освещение, температура, чистота и соблюдение санитарных норм.

2. Возможность карьерного роста. Независимо от гендерных особенностей и возраста, каждый работник заинтересован возможностью повышения в должности, так как понимает, что это означает не только увеличение заработной платы, но и улучшение социального статуса.

3. Благоприятный климат в коллективе. Сплоченный и дружный коллектив является залогом своевременного и

качественного выполнения работы, в то время как неблагоприятная атмосфера между сотрудниками порождает конфликтность и нарушение рабочего ритма. Основные элементы психологического климата [3]:

- сотрудничество;
- дружелюбность;
- теплота взаимоотношений;
- удовлетворенность;
- результативность.

4. Корпоративная культура организации. Для развития благоприятного климата в коллективе необходима организация корпоративных мероприятий: субботников, экскурсий, посещения музеев, праздников. Сотрудники смогут сплотиться во внерабочей среде, узнать друг друга на бытовом и эмоциональном уровне.

5. Обучение за счет компании. Стремление обучить работников методам работы именно в данной организации, повысить их профессиональный уровень и научить чему-либо новому является отличным способом нематериальной мотивации.

6. Похвала руководителя. Похвала в публичной или личной форме является отличным фактором для повышения эффективности трудовой деятельности. Многие руководители пренебрегают данным способом, однако сотруднику всегда важно чувствовать себя значимой частью организации. Во многих крупных организациях с целью похвалы существуют соревнования на лучшего работника месяца, доски почета, публичные награждения, которые размещаются на территории предприятия или на его сайте.

7. Дополнительные выходные дни. За добросовестное и своевременное выполнение работ отличным бонусом будет предоставление сотруднику дополнительного выходного дня с сохранением заработной платы.

Схемы мотивации персонала к труду следует пересматривать и корректировать минимум раз в полгода, даже если организация не слишком динамична. Поэтому, следует отметить, что спектр методов нематериального стимулирования с каждым годом увеличивается и совершенствуется. Однако непредсказуемые и нерегулярные поощрения мотивируют лучше, чем прогнозируемые, когда они практически становятся неизменной частью трудовой деятельности.

Каждый руководитель должен выбирать методы нематериального стимулирования опираясь на контингент

персонала и специфику деятельности его организации в целом. Грамотно подобранные методы материальной и нематериальной мотивации дадут возможность добиться максимально возможной лояльности и отдачи сотрудников организации.

#### **Список литературы**

1. Власова, Е. Система мотивации : как привлечь и удержать / Е. Власова Т. Копачевская// Управление персоналом. – М.: АСТ, 2011. – № 8. – С. 19–25.
2. Евстегнеева, А.А., Влияние мотивационного компонента на достижение цели /А.А. Евстегнеева, Е.Н. Шутенко // Аллея науки, 2017. – № 10. – С. 199-202.
3. Егоршин, А. П. Мотивация трудовой деятельности /А.П. Егоршин. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 463 с.
4. Кибанов, А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учеб. для вузов / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева; под ред. А. Я. Кибанова. –М. : ИНФРА-М, 2012. –528 с.
5. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учеб. для вузов / А.Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 446 с.

### **МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК СРЕДСТВО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Громова Е.Р.**

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

**Дорошев Б.А.**

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

**Научный руководитель Шавырина И.В.**

*канд, соц, наук, доцент  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Безусловно, все организации имеют необходимость в высококачественном управлении. Эта процедура складывается из многочисленных компонентов, из числа которых можно выделить методы управления – способы и ресурсы воздействия распоряжающегося субъекта на объект управления в интересах достижения конкретных целей. Методы могут помочь в совершенствовании инициативы сотрудников и их заинтересованности в достижении миссии

своей организации. Сущность работы управленца реализуется посредством методов управления людскими ресурсами [1].

В зависимости от того, как происходит воздействие на персонал организации, выделяют: административно-распорядительные, социально-психологические и экономические методы управления персоналом. Стоит отметить, что для эффективного управления необходимы все перечисленные методы, работающие в единстве. Игнорирование отдельных методов может негативно сказаться на эффективности управления [2].

Административно-распорядительные методы управления – это методы, основанные на осознанной необходимости дисциплины труда, чувстве долга, стремлении сотрудника работать в конкретной компании. Для них характерно прямое воздействие в виде регламентирующих и административных актов, которых необходимо придерживаться и исполнять. Сюда относятся: формирование организационных структур органов управления, подбор кадров, разработка положений, должностных инструкций, утверждение административных норм и нормативов, издание приказов, распоряжений и внимательный контроль над их исполнением.

Выделяют шесть основных видов воздействия на персонал, с помощью которых реализуются административные методы управления: организационные и распорядительные воздействия, материальная, дисциплинарная, административная, уголовная ответственность.

Организационные и распорядительные воздействия строятся на четком следовании персонала внутренним нормативным документам. Штатное расписание, должностные инструкции, коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, приказы, распоряжения, инструкции и многие другие нормативные документы служат основой административных методов, потому как помогают создать почву для эффективной системы управления. Именно документы организуют работу кадров и дают им представление о том, как должна происходить трудовая деятельность.

На конкретных инструкциях строится трудовая дисциплина, а именно, подчинение определенным правилам поведения, которые существуют в организации и закреплены документально или неформально. Если сотрудник нарушает правила, то это может привести к дисциплинарным взысканиям: выговору, замечанию или увольнению, либо стать причиной для возникновения материальной, административной или уголовной ответственности. Поэтому

роль административных методов управления персоналом, несомненно, велика в современном мире [3].

Экономические методы – это комплекс предложений по воздействию на персонал исходя из экономических законов. В основе таких методов лежат: материальное стимулирование, экономические нормы и нормативы по величине и частоте выплат.

В нашей стране многие люди рассматривают должность именно с экономической стороны и в первую очередь соотносят должностные инструкции с денежным вознаграждением. К таким методам воздействия на кадры обычно относят определение уровня справедливой и оправданной заработной платы, так как именно оплата, на сегодняшний день, является основным стимулом для работы. Даже если рассматривать, что людей интересует не только оплата труда, но и другие параметры интересующей их должности, то невозможно не учитывать оптимальность денежных вознаграждений за труд. Особенно ценятся и дополнительные выплаты за эффективную работу – премии. Также, в организациях могут быть гарантии и компенсации при командировках или при совмещении работы с обучением. Для сотрудников могут быть разработаны льготы и привилегии как дополнение к личным формам оплаты труда [4].

Социально-психологические методы – это методы, содержащие в своей основе законы социологии и психологии, которые на данный момент играют ключевую роль в HR-менеджменте. Эти методы могут быть направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. Целью методов является формирование положительного психологического климата в коллективе, благодаря которому в значительной мере могут решаться административные и экономические задачи. Социально-психологические методы включают в себя: психологическое воздействие на работников (формирование групп, создание нормального социально-психологического климата в коллективе), моральное стимулирование кадров, повышение инициативы, ответственности и лояльности сотрудников [5].

Социологические методы помогают работодателю оценивать место и назначение сотрудников в коллективе, выявлять неформальных лидеров, использовать мотивацию сотрудников для достижения конечного результата труда, обеспечивать эффективную систему коммуникаций и предупреждать межличностные конфликты в коллективе. К таким методам относятся: социальное планирование, оценка личностных качеств, социологическое исследование,

партнерство, соревнование между сотрудниками, управление конфликтными ситуациями.

Психологические методы управления особенно актуальны в наше время, потому как направлены на конкретную личность и используются с учетом особенностей работников. Главная их особенность: методы направлены на внутренний мир человека, его личность, интеллект, чувства и поведение. В качестве способов психологического воздействия рассматривают: вовлечение, побуждение, убеждение, принуждение, порицание, похвалу. К психологическим методам управления относят: создание комфортного климата в коллективе; решение межличностных конфликтов; формирование подразделений с учетом психологической совместимости сотрудников; разработку моделей профессионального развития сотрудников; развитие навыков и уровня квалификации персонала; анализ личной мотивации сотрудников исходя из философии компании; формирование корпоративной культуры.

Таким образом, на сегодняшний день существует немалое разнообразие методов управления человеческими ресурсами в организации. Для обеспечения эффективного менеджмента необходимо использовать в единстве административно-распорядительные, экономические и социально-психологические методы управления. Использование только лишь отдельной группы методов может препятствовать успешному управлению организацией, потому как каждый метод заточен на конкретную задачу. Стоит учитывать то, что не всегда возможно добиться одним решением нескольких совершенно разных по содержанию задач. Методы управления как раз и являются комплексом решений для различных задач в организации.

### **Список литературы**

1. Денисова Е. И. Совершенствование условий труда персонала организации // Молодой ученый. 2016. №11. С. 704-708.
2. Забродская С. А. Методы управления персоналом предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ekonomika-st.ru/upravlenie/menedgment/menedgment-01-3.html> (дата обращения: 12.02.2018)
3. Хорошун Н.А., Шамаева О.П., Дорошев Б.А. Конкурентная разведка с помощью яндекс.директ // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2017. – № 12. – С. 239-244.

**ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА КАК ЭЛЕМЕНТ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ РАБОТНИКОВ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ПОВЫШЕННОЙ ОПАСНОСТИ**

**Дроздова А.О., Чернышов А.В.,**

*магистранты 1 курса*

**Кочеткова И.А.,**

*канд. техн. наук, доцент*

**Шутенко Е.Н.**

*канд. психол. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

В настоящее время важными и актуальными на предприятиях всех форм собственности являются вопросы безопасности и охраны труда и сохранения здоровья работников.

Безопасность труда — условия, при которых на работников не воздействуют опасные и вредные производственные факторы либо отсутствует недопустимый производственный риск, связанный с возможностью нанесения ущерба здоровью работников.

По словам Скотниковой И.Г., Большакова С.П., Грищенко Я.И., Караченцева М.С. — надежность персонала является ключевым условием обеспечения безопасности на предприятиях повышенной опасности, и постоянно возрастающая сложность производства вызывает необходимость привлечения квалифицированных работников. Однако ни для кого не секрет, что даже высококвалифицированные работники по разным причинам периодически допускают ошибки, приводящие к авариям и несчастным случаям. Ошибочные действия работников в штатных и особенно в нештатных ситуациях влекут за собой как материальные, так и невозполнимые потери, связанные с жизнью и здоровьем самих работников [1].

Современное производство, как в нашей стране, так и за рубежом во многих секторах экономики роботизировано и автоматизировано. Однако, часть операций всё-таки остаётся под контролем человека. Мониторинг работы конвейеров, целых линий производств, как в металлургии, машиностроении, текстильном производстве, так и в производстве полимерных материалов, электронного оборудования выполняет человек. Но в определенных ситуациях, работник может выполнить ошибочные действия, субъективно расценивая их как наиболее подходящие, находя в своём решении определенную логику. Таким образом, вероятно возникновение

аварий и травматичных ситуаций, когда ошибочное решение человека может нанести ущерб его здоровью, а весь производственный процесс может прерваться и совсем остановиться.

Существенная роль человеческого фактора в техногенных катастрофах и трагедиях на рабочем месте подчеркивается многими специалистами [2–5].

Основными причинами такого поведения человека, провоцирующего аварии на производстве, могут быть отсутствие или недостаточность информационной поддержки. Особенно эта проблема проявляется в экстремальных ситуациях и в условиях дефицита времени на принятие решения. Поэтому, особую актуальность приобретают вопросы организации работ по повышению безопасности труда и профилактики производственного травматизма.

По данным различных источников (Росстат, ФСС, Роспотребнадзор, Ростехнадзор) уровень производственного травматизма в Российской Федерации остается высоким. За 2016 год по данным Федеральной службы государственной статистики 1290 человек погибли в результате несчастных случаев на производстве при общей численности пострадавших 26744 человека [6].

По данным Федеральной службы по труду и занятости в 2015 году основными причинами травмирования работников стали: неудовлетворительная организация работ (32%); прочие причины, квалифицированные по результатам расследований несчастных случаев (19,8%); нарушение правил дорожного движения (11,1%); нарушение работником трудового распорядка и дисциплины труда (7,4%); нарушения технологического процесса (5,9%); недостатки в организации и подготовке работников по охране труда (4,4%) (рис.1) [7].



Рис. 1 Основные причины травмирования работников

В информационном бюллетене Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору приведен обзор основных причин несчастных случаев и аварий на опасных производственных объектах за 2015 – 2016 годы. В частности, причинами смертельного травматизма, связанного с воздействием машин и механизмов, является низкая производственная дисциплина со стороны инженерно-технических работников, а также производства инструктажей по безопасному ведению работ; отсутствие контроля на месте производства работ со стороны лиц технического надзора [7].

Таким образом, главной причиной большей части несчастных случаев на производстве, в том числе и со смертельным исходом, был и остается человеческий фактор. В данном случае под человеческим фактором следует понимать ряд факторов, таких как недостатки в профессиональной подготовке и компетентности работника, особенности психологического состояния, мотивация работника и другие.

Мы считаем, что задача снижения производственного травматизма и аварийности должна решаться путем более строго проведения инструктажа, обучения персонала и приёма на работу высококвалифицированных и грамотных работников, совершенствования экспертных систем оценки и управления профессиональными рис-

ками. В таких системах необходимо учитывать уровень компетентности и психологическое состояние работника в режиме реального времени. Главной функцией экспертных систем оценки рисков должно быть прогнозирование небезопасного поведения работника с учетом факторов его компетентности, психологического состояния, факторов производственной среды и трудового процесса, которые в свою очередь определяются многими иными значимыми факторами. Например, уровень компетентности работника зависит в первую очередь от его образования, квалификации и стажа работы. А психологическое состояние зависит, к примеру, от индивидуальных психологических особенностей, нравственно-моральных принципов, возраста, семейного благополучия.

В результате проведенного анализа можно сделать вывод, что одним из элементов формирования культуры безопасности жизнедеятельности работников и снижения уровня производственного травматизма на предприятиях и опасных производственных объектах может служить внедрение автоматизированных комплексных систем управления безопасностью труда.

#### **Список литературы**

1. Скотникова И.Г., Большакова С.П., Грищенко Я.И., Караченцева М.С.. Внедрение элементов психологического тестирования в электронные инструктажи // Журнал Безопасность Труда в Промышленности. 2016. № 1. С.50-53
2. Либерман А.Н. Техногенная безопасность: человеческий фактор // СПб: Центр информатики «Гамма-7». 2006. 101 с.
3. Машин В.А. Формирование и развитие культуры безопасности на атомных станциях // Электрические станции. 2016. № 8. С. 2–9.
4. Основные принципы учета человеческого фактора в руководстве по техническому обслуживанию воздушных судов // Монреаль: Международная ассоциация гражданской авиации. 2010. 230 с.
5. Шутенко А.И., Шутенко Е.Н. Применение современных информационных технологий как средств обеспечения самореализации студентов в вузовском обучении / Современные образовательные технологии: моногр // Новосибирск: Изд-во ООО "Центр развития научного сотрудничества", 2016. С.189-207
5. Травматизм на производстве: [Электронный ресурс]// Федеральная служба государственной статистики. URL: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b16\\_13/IssWWW.exe/Stg/d01/05-36.doc](http://www.gks.ru/bgd/regl/b16_13/IssWWW.exe/Stg/d01/05-36.doc)

6. Мониторинг условий и охраны труда: [Электронный ресурс]// Единая общероссийская справочно-информационная система по охране труда. URL: <http://eisot.rosmintrud.ru/index.php/monitoring-uslovij-i-okhrany-truda>

7. Обобщенные причины аварий и несчастных случаев: [Электронный ресурс]// Информационный бюллетень Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору. URL: [https://ib.safety.ru/assets/pdf/Bull\\_91/bull\\_91\\_5-10.pdf](https://ib.safety.ru/assets/pdf/Bull_91/bull_91_5-10.pdf)

## **ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ: ОТ СЛОВ К ПРАКТИКЕ**

**Избирян Л.В., Строкова А.Р.**

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

*Научный руководитель Шавырина И.В.*

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

Обратная связь – это инструмент управления персоналом и повышения эффективности бизнес-процессов, который должен учитываться в каждом аспекте любой организации. Это мощный инструмент влияния, с помощью которого осуществляется информационный обмен между руководителем и подчиненными, и позволяет руководителю получать актуальную информацию о последствиях управленческих решений, корректировать работу отдельных сотрудников и целых подразделений.

Опытный руководитель использует обратную связь для того, чтобы добиться максимальной эффективности взаимодействия и результативности работы своих подчиненных: направляет их усилия, выявляет причины сбоев и низкой мотивации сотрудников, подстегивает и воодушевляет [1]. Обратная связь позволяет сотрудникам вносить необходимые корректировки в процесс выполнения работы, а также выступает мощным фактором мотивации, способствуя проявлению удовлетворенности результатами труда.

Грамотно выстроенная система взаимодействия с сотрудниками – ключ к успеху всей компании.

Обратная связь помогает руководителю получать актуальную информацию обо всех процессах в организации. С ее помощью контролируют эффективность управленческих решений, их последствия, корректируют работу сотрудников и подразделений. Менеджеры

джеры расценивают обратную связь как мощный инструмент влияния, без которого невозможно обойтись.

Руководитель должен понимать, как давать обратную связь сотруднику. Если неправильно выстраивать беседу, вместо мотивации и воодушевления работник почувствует себя ненужным. В организациях с авторитарным стилем управления общению с коллективом уделяют минимум внимания. По этой причине страдает психологический климат, корпоративная культура, растет текучесть кадров. Грубая подача обратной связи – то, что полностью лишает человека желания работать, приносить пользу организации.

Правильно построенная система обратной связи сотруднику позволяет руководителю:

- выражать признание подчиненному;
- поддерживать высокую мотивацию;
- изменять ожидания, коллективную оценку и самооценку работника;
- повышать результативность и продуктивность работы;
- обозначать цели, уточнить задачи, стоящие перед специалистом;
- понимать причины протеста сотрудника;
- корректировать поведение подчиненного и ожидания для рационального использования возможностей;
- нацеливать людей на развитие в нужном направлении;
- развивать взаимопонимание и доверие;
- поддерживать положительную атмосферу в компании;
- развивать сплоченность, работанность специалистов, формируя командный подход;
- выявлять, что определенный процесс или инструмент не обеспечивает желаемый результат;
- выявлять сферы, требующие модернизации, корректировки или развития, чтобы обеспечить рост и прогресс компании;
- выявлять уровень удовлетворенности работой в компании, коллективе.

В результате беседы менеджер получает информацию о ходе выполнения заданий, что позволяет определять и решать организационные проблемы. Он судит о настроениях, ожиданиях, способностях, уровне мотивации подчиненных, их планах. Узнает, как они оценивают стиль и качество управления, личный вклад руководителей, их авторитет, влияние на все процессы [2]. Для поддержания обратной связи требуется опыт и навыки конструктивного исполь-

зования полученных данных, внедрения организационных процедур и норм.

Менеджеры используют различные виды обратной связи в управлении персоналом. Общение с работником бывает позитивным, негативным и конструктивным. Чтобы не демотивировать персонал, выбирают подходящий вид обратной связи, ориентируясь на ситуацию. Чрезмерная похвала, как и критика негативно сказываются на рабочем процессе.

1. *Позитивная обратная связь* помогает оценить эффективное поведение работника, укрепить его дух. В ходе беседы подчеркивают, что хорошего сделано, какой позиции придерживаться. Позитивная связь является мощным стимулятором – она заставляет работать с большей отдачей, чувствовать свою значимость.

2. *Негативная обратная связь* направлена на порицание сотрудника, плохо справляющегося с должностными обязанностями или не желающего придерживаться дисциплины. Менеджер указывает на проблемы, дает оценку действиям работника.

3. *Конструктивная обратная связь от руководителя по сотруднику* сочетает элементы позитивной и негативной. В ходе нее указывают на конкретные достижения и недостатки. Руководитель не переходит на личности, а лишь направляет специалиста, консультирует его.

После обучения, смены руководства, внедрения новых технологий или модернизации оборудования анкета обратной связи для сотрудников позволяет собирать информацию сразу у всех. Она экономит время менеджера и персонала. Полученные в ходе анкетирования данные анализируют, выявляют степень довольства или недовольства, узнают о проблемах и сложностях.

Профессиональные менеджеры соблюдают правила обратной связи сотруднику, чтобы не страдал психологический климат, не повышалась текучесть кадров, а результативность работы увеличивалась. Если управляющий не готов к общению с коллегами, то от диалога лучше отказаться.

Чтобы правильно давать обратную связь сотруднику, важно следующее:

1. Менеджер изучает суть вопроса, подготавливается к беседе. Ничто не должно мешать общению с сотрудником.

2. Сначала говорят о том, что устраивает в работе специалиста, только после этого переходят к критике. Руководитель направляет работника в нужное русло, придерживаясь конструктивного общения. Он говорит, что изменить, но не критикует.

3. В ходе беседы опираются на факты, а не на домыслы или сплетни. Нежелательно акцентировать внимание на ситуациях, которые были несколько месяцев назад. При этом нельзя ставить работника в неудобное положение, упрекать его.

4. Понятная обратная связь – залог эффективности сотрудника. Человек должен понимать, что именно от него хотят, а не догадываться. Вовлечение работника в обсуждение помогает решить даже сложные проблемы.

5. Выводы формируются четко. В последующем отслеживают результат договоренностей, что изменилось в работе.

Обратная связь дается не только по факту завершения дела, проекта, но и в ходе выполнения работ. Если специалист просит помощи, ему нельзя отказывать. При наличии коммуникативной и постоянной обратной связи раскрывается потенциал работников, а бизнес выходит на новый уровень.

Управляющий обязан одинаково относиться ко всем подчиненным, независимо от личного мнения о них. Нельзя постоянно хвалить одних, но игнорировать других. Разговор менеджера с сотрудником проводится в отдельном помещении, где нет других работников. В противном случае разбор ошибок негативно скажется на лояльности, мотивации человека. Публичная похвала допустима, но не в рамках обратной связи [3].

Конечно, как давать обратную связь – понятно, но нередко менеджерами совершаются и ошибки. Неопытные руководители переходят на личности, грубят сотрудникам, кричат. Неконструктивная критика ведет к тому, что со стороны работника перестает проявляться инициатива, снижается отдача. Он старается выполнять работу так, как считает нужным. Если в организации нет человека, умеющего давать обратную связь, его приглашают со стороны.

Таким образом, если менеджер не знает, как правильно давать обратную связь, он не способен организовать работу, высокую отдачу, контроль процессов в организации. Занятия с тренером, посещение семинаров, самостоятельное изучение литературы позволит ему разобраться в этом вопросе и реализовать весь свой управленческий потенциал.

#### **Список литературы**

1. Гуськова Е.А., Шавырина И.В. Особенности социальной ингибции в системе современных социально-профессиональных отношений // Социально-гуманитарные знания. 2016. Т.8. С. 249-254.

2. Демененко И.А., Папанова О.А. Реинжиниринг менеджмента компании через призму социального консалтинга // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2016. №6. С. 235-237.

3. Мудрый А. Персонал учится, компания считает прибыль // Справочник по управлению персоналом. 2016. № 2. С. 25-31.

## **СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

**Кононенко И. И.**

*студент кафедры социологии и управления*

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

*4 курс*

*Научный руководитель Демененко И.А.*

*к.с.н., старший преподаватель кафедры социологии и управления*

*БГТУ им. В.Г. Шухова*

Уровень мотивации персонала в любой экономической системе предопределяется экономикой в обществе в целом и степенью его благосостояния. Мотивацией персонала является создание системы условий или мотивов, которые оказывают влияние на деятельность человека, направляют его в необходимое для организации русло, регулируют интенсивность его труда, служат побуждающим фактором для проявления добросовестности, настойчивости, старательности в своем деле, способствуют личному и общеорганизационному достижению целей.

Развитие трудовых ресурсов и совершенствование системы мотивации в организации являются основополагающими факторами для успешной работы любой современной конкурентоспособной организации. Система мотивации персонала крайне важна, так как обеспечивает наибольшую отдачу трудовых и творческих способностей всех работников предприятия, что благоприятно сказывается на её успешности в целом. Поэтому, в современных компаниях, возникает необходимость создания принципиально нового механизма мотивации, который должен поспособствовать повышению у персонала инициативы, заинтересованности в результатах труда.

Нельзя недооценивать роль мотивации в системе управления персоналом. Она носит одну из основополагающих ролей и обусловлена широким кругом выполняемых задач. Среди которых, следующие:

- побуждение работников организации к эффективному труду на благо производства;
- создание у работников позитивного настроения, что в свою очередь, отразится на качестве выполняемой работы;
- удовлетворение базовых потребностей сотрудников;
- сокращение издержек производства, посредством заинтересованности персонала в выполняемом труде;
- сведение текучести кадров к минимуму;
- повышение лояльности персонала;
- повышение уровня производительности труда.

Формирование эффективной мотивации имеет важнейшее значение для организации. Она положительно влияет как на финансовые показатели, так и на формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Так, благодаря эффективной системе мотивации улучшается рабочая обстановка, что, в свою очередь благоприятно сказывается на формировании успешной репутации организации во внешней среде.

Наукой и практикой на сегодняшний день выработаны эффективные технологии, формы и методы мотивации персонала. Одной из этих немаловажных форм является материальная мотивация. На которой остановимся подробнее.

Система материальной мотивации представляет собой комплекс экономических инструментов государственной или предпринимательской структуры, которые воздействуют на интересы участников производства в необходимом для них ракурсе. Чем выше материальная заинтересованность, тем лучше удовлетворяется интерес. Таким образом, финансовая заинтересованность – это отношение между участниками производства по поводу объемов или уровня удовлетворения объективных потребностей и интересов.

Система материальной мотивации, как таковая, имеет две составляющих: основное и дополнительное вознаграждение. К материальным вознаграждениям относят премии, пособия, оплату очередных отпусков, больничных листов, систему бенефитов (оплата счетов мобильной связи, предоставление автомобиля, оплата топлива и т. п.). При этом разнообразие льгот, предоставляемых в рамках материального вознаграждения, довольно обширное. К ним можно отнести особые индивидуальные режимы работы и отдыха, страхование жизни, страхование жилья, премии за соблюдение здорового образа жизни, оплата транспортного проезда, медицинской помощи, лекарств, отдыха и экскурсий, питания в рабочее время, повышения курсов квалификации и переподготовки, получение

юридических консультаций и пр. Льготная система предназначена для обеспечения работников приемлемыми условиями труда и быта, что для них является побуждающим фактором, воздействующим на стремление более качественного исполнения своих трудовых функций.

Целесообразно широкое внедрение в практику российских предприятий системы косвенной материальной мотивации или компенсационного пакета (соцпакет). Соцпакет – это некая система бенефитов, которые предоставляются работнику в зависимости от уровня его квалификации, его должности, профессионализма или авторитета.

Материальный интерес работника заключается в том, что по итогу своей работы, он получит денежное вознаграждение. Однако, существует система материальной стимуляции, которая предусматривает не только базовое вознаграждение за труд в виде заработной платы, но и так же включает в себя выплаты за лучший результат работы. К ним относят ежеквартальные премии и финансовое вознаграждение в конце года. Поэтому, необходимо отметить, что система материальной мотивации состоит из двух частей:

1. Гарантированная контрактом или трудовым договором часть заработка, которая выплачивается в течение года в качестве аванса.

2. Оплата по конечному результату производства, которая зависит от многих факторов. Таких как количество и качество произведенной продукции и уровня издержек на ее производство.

Система материальной мотивации должна обеспечивать и учитывать несколько составляющих. С одной стороны - высокий заработок, так как когда достигаются высокие показатели работы, то не только улучшается качество продукции, но и снижаются издержки производства и, с другой стороны, материальную ответственность за недостатки, снижение показателей, просчеты и ошибки в деятельности организации.

Как уже упоминалось выше, в системе материальной мотивации труда персонала лидирующую позицию занимает заработная плата. Стимулирующая функция данного объекта во многом зависит от применяемых форм и систем оплаты труда на конкретном предприятии. При этом следует отметить, что заработная плата не является однородной, то есть ее различные части выполняют неодинаковую роль по отношению к производству в целом. Наибольший мотивационный эффект на персонал оказывает премиальная часть заработной платы, а также, дополнительная оплата

по годовым результатам хозяйственной деятельности. Это обусловлено не только повышенными коэффициентами оплаты труда, но и психологической составляющей, из которой следует то, что труд каждого работника замечен и оценен по достоинству, что в свою очередь является стимулом для продолжения труда и улучшения его результативности.

Таким образом, при формировании объемов премиальной части заработной платы необходимо учитывать следующие факторы: недопущение выплат экономически равного заработка работникам разных профессий, должностей и уровней квалификации, при этом, так же необходимо учитывать отношение к своей работе, к выполнению трудовых функций и обязанностей, самоотдаче; нормальное функционирование тарифной сетки, а именно установление соответствующих разрядов и увеличивающихся коэффициентов для работников различных профессий и уровней; оптимальное соотношение размера основной заработной платы и дополнительных выплат в виде премий за конечные результаты деятельности; а так же, необходимо учитывать соотношение размера материального поощрения с конкретными конечными результатами финансовой и экономической деятельности каждого подразделения, отдела, сотрудника, что в свою очередь отразится на предприятии в целом.

В заключении, можно отметить, что использование средств, а также методов и форм материальной мотивации для того, чтобы наибольшим образом привлечь к труду персонал и повысить его заинтересованность в результатах собственного труда, будет эффективным, только в том случае, если она будет разработана специалистами и правильно организована. Только при качественной разработке, организации и поддержании системы материальной мотивации сотрудников на должном уровне, может быть достигнуто идеальное соотношение между личными интересами персонала и интересами руководства, что несомненно положительно отразится на их взаимодействии и обеспечит полноценную успешную и стабильную работу организации в целом.

#### **Список литературы**

1. Бурлака Н.П. Мотивация производительности труда как ключевой фактор эффективности производства // *Economics*. 2016. № 6 (15). С. 26-28.
2. Веселова А.С. Тенденции развития процесса мотивации персонала в России // *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. 2015. № 3 (30). С. 33.

3. Демененко И.А., Папанова О.А. Реинжиниринг менеджмента компании через призму социального консалтинга // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2016. №6. С. 235-237.

4. Шавырина И.В., Демененко И.А. Ценностно-мотивационные ориентиры студенческой молодежи // Вестник Института социологии. 2017. Т.8. №2 (21). С. 128-139.

5. Комаров, Е. И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом // Управление персоналом. 2014. №1. С. 33-35.

## **ФОРМИРОВАНИЕ СПЛОЧЕННОГО КОЛЛЕКТИВА**

**Куделько Т.А., Мартова И.Ю.**

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

*Научный руководитель Шавырина И.В.*

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

Чтобы бизнес процветал и развивался, рос и увеличивал свои масштабы, руководитель должен позаботиться о своем персонале, так как, в некоторой степени, от него зависит эффективность работы всего предприятия.

Частыми проблемами трудового коллектива в организации является отсутствие понимания и низкий уровень сплоченности персонала. Поэтому любой руководитель должен позаботиться о микроклимате в своей организации, так как никому не нужны споры и раздоры, скандалы и склоки, которые мешают продуктивности сотрудников.

Сплоченность коллектива важна не только для руководителя, но и для самих сотрудников. Всегда приятнее прийти на работу и увидеть приветливые лица коллег, решать совместные задачи спокойно в благоприятной обстановке, в которой не будет агрессии, недопонимания и антипатии. Приятно знать, что в трудные минуты в сложных ситуациях, член коллектива поддержит, не будет винить, а просто протянет руку помощи.

Сплоченность трудового коллектива – степень прочности социально-психологических связей между членами коллектива. Коллектив, который является единым целым, обеспечивает функционирование всех действий и характеризует устойчивость перед

внешними и внутренними факторами, которые влияют на него, свидетельствует о его сплоченности.

Уровень сплоченности коллектива во многом зависит от стадий жизненного цикла трудового коллектива. На первой стадии – образования коллектива – сотрудники еще не являются сплоченным коллективом, они как бы обособлены друг от друга, являются номинальной группой людей, которые только в дальнейшем будут совместно работать. Данная стадия имеет место быть тогда, когда создается непосредственно организация или структурное подразделение. Также на данной стадии назначается руководитель, определяется функциональная структура, осуществляется набор и наем персонала, подбор руководителей в структурные подразделения, если такие есть, и определяются обязанности, права, компетенции и ответственность каждого сотрудника.

Поэтому на этой стадии руководитель должен взять все в свои руки: наладить вертикальную и горизонтальную коммуникации, определить линию взаимосвязей между членами коллектива, осуществлять планирование и организацию совместной деятельности сотрудников и т.д.

На второй стадии – формирования коллектива – обычно создается ядро сотрудников, которые проникаются целями и миссией компании и активно выполняют задачи. Главная задача руководителя – выстроить в скором времени это ядро. На данной стадии сотрудники начинают открываться друг другу, объединяться в микрогруппы. Сотрудники начинают интересоваться друг другом, в результате чего такой интерес может перерасти в симпатию, антипатию или равнодушие. В конце данной стадии происходит отсеивание сотрудников, которые не подошли по профессиональным или личностным качествам, которые разрушают целостность коллектива.

На следующей стадии – стабилизации коллектива – происходит формирование общих целей, задач, норм, между сотрудниками налаживаются отношения. Руководитель на данной стадии развивает сотрудничество и понимание, передавая часть своих полномочий.

Четвертая стадия – зрелость коллектива. Здесь осуществляется грамотное решение проблем, рациональное использование имеющихся ресурсов, сотрудники испытывают гордость за свою принадлежность данной компании, данному коллективу. В коллективе существуют прочные связи, которые давно переросли в неформальные отношения.

Последняя стадия – старение коллектива – возникает, когда внешние условия меняются, а коллектив продолжает совместно работать над задачами, которые потеряли свою актуальность. Происходят монотонные работы, сотрудники чувствуют сильную усталость, не переносят рутину, отношения принимают формальный характер. Руководитель на этой стадии тоже чувствует усталость, относиться с пренебрежением, пользуясь ярко выраженным попустительским стилем управления.

Поэтому необходимо создавать все условия для благоприятного социально-психологического климата и сплочения коллектива, чтобы не достигалась стадия старения трудового коллектива.

Критериями и условиями сплочения коллектива являются:

- совпадение интересов и взглядов, ценностей и мировоззрения, мировосприятия членов коллектива;
- качественно подобранная структура и состав персонала;
- преобладание как женского пола, так и мужского;
- преобладание доброжелательных отношений, принятие мнения других членов коллектива, социальная защищенность;
- присутствие благоприятного социально-психологического климата в коллективе, положительного настроения, поддержки взаимопонимания;
- ведение активной и продуктивной совместной деятельности, которая направлена на получение качественного результата и увеличение эффективности работы всей организации;
- наличие грамотного руководителя, которые сможет принимать рациональные решения, планировать, организовывать и мобилизовать совместную деятельность сотрудников.

Таким образом, сплочение коллектива является важной составляющей эффективной работы членов коллектива и организации в целом. Формирование сплоченного коллектива – длительный процесс, сопровождающийся не одной стадией жизненного цикла трудового коллектива. Сплоченность коллектива важна как для руководителя, так и для самих сотрудников, так как от действий сотрудников в большей степени будет зависеть результат выполнения совместных работ.

### Список литературы

1. Бусоедов И. А., Гребенюк Т. А., Семенова Н. К. Социально-психологический климат в организации // Молодой ученый. 2016. №10. С. 634-636. URL <https://moluch.ru/archive/114/30176/> (дата обращения: 03.04.2018).

2. Данилова М. М. Социально-психологический климат организации // Молодой ученый. 2016. №28. С. 810-813. URL <https://moluch.ru/archive/132/36963/> (дата обращения: 04.03.2018).

3. Демененко И.А., Шавырина И.В. Клиентоориентированность в компаниях строительного сектора экономики // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. № 3. С. 176-181.

### **ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ**

**Марковская Е.В.**

*студент кафедры социологии и управления*

*Научный руководитель Шавырина И.В.*

*доцент, канд.соц.наук*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова*

В настоящее время сфера социальной политики представляет собой достаточно сложную и многоуровневую систему государственной деятельности, которая направлена на социальную помощь гражданам. Стержнем общественной жизни являются социальные отношения, а государственные социальные учреждения созданы для решения проблемы, возникающих в данной среде.

И на каждом из уровней в этой системе с двух сторон стоит человек, с одной стороны, как объект, а с другой, как субъект воздействия. С точки зрения субъекта социальной политики, человек уже относится к категории кадры организации.

Самой главной целью в управлении организацией социального учреждения является формирование достойного трудового коллектива, который имеет определенные компетенции, которые необходимы для решения быстрого и качественного решения задач, создание благоприятного социально-психологического климата, достойных условий труда. В связи с этим, возникает необходимость разработки эффективной кадровой политики в сфере социальной защиты.

Кадровая политика представляет собой самую главную систему мероприятий по работе с человеческими ресурсами в организации.

Под кадровой политикой понимается свод методов, принципов, подходов, мероприятий, которые направлены на создание

сплоченного высокопроизводительного и высокопрофессионального трудового коллектива, который будет трудиться и приносить пользу организации.

Социальное учреждение – это некоммерческая, государственная и клиентская организация, которая является одним из элементов социальной защиты населения, оно предназначено для оказания помощи, социальной поддержки людям, которые находятся в тяжелой жизненной ситуации.

Социальные учреждения ориентированы только на общественную жизнь, на проблемы и интересы людей. Цель деятельности каждого социального учреждения – это помочь людям в кризисных ситуациях, в которых они находятся, при помощи как скрытых ресурсов самих людей, так и средств, которые имеются в государственном учреждении.

Под скрытыми ресурсами понимается готовность не только принимать помощь со стороны, но и самостоятельно пытаться решить собственные проблемы, активное желание добиться результатов, позитивного эффекта, успеха, то есть активная жизненная позиция.

Средствами и ресурсами, которыми обладает социальное учреждение, выступают: методы, способы, приемы, технологии минимизации кризисных ситуаций, штат высококвалифицированных сотрудников, которые обладают определенными знаниями, взаимосвязи с различными сферами деятельности.

От того какие цели преследует учреждение, какие задачи выполняет, какими ресурсами обладает, зависит успешность и эффективность работы.

В современной литературе можно обнаружить единство мнений многих авторов о том, что управление персоналом организации ориентировано на экономическую и социальную эффективность работы организации.

Эффективность – это достижение каких-либо определенных результатов, с минимальными издержками и наиболее высокими результатами.

Говорить об экономической эффективности в социальных учреждениях достаточно трудно, так как данные учреждения не рассчитаны на получение коммерческой прибыли. Тем не менее, она может быть выражена посредством косвенных показателей, влияющих на эффективность и производительность труда.

Под социальной эффективностью понимается удовлетворенность персонала условиями работы, экологией окружающей среды,

безопасностью на рабочем месте, заработной платой, взаимоотношениями с коллегами и начальством и т.д.

Социальную эффективность кадровой политики целесообразно разделить на пять больших групп:

К первой группе относятся условия труда персонала. Сюда можно отнести:

- морально-психологический климат в организации;
- уровень конфликтности в рабочем коллективе;
- эмоциональная нагрузка;
- удовлетворенность условиями труда;
- количество стрессовых ситуаций;
- уровень травматизма работников на рабочем месте;
- удельные вес текучести кадров;
- удовлетворенность заработной платой.

Ко второй группе относятся санитарно-гигиенические условия, представляющие собой:

- освещенность помещений;
- температура на рабочем месте;
- уровень шума;
- запыленность и загрязненность рабочего места;
- количество неквалифицированного труда;
- соблюдение режима труда и отдыха;
- уровень автоматизации труда.

Социально-бытовые условия труда можно выделить в третью группу. К данным показателям можно отнести:

- наличие и состояние жилищных условий работников и их семей;
- обеспеченность детскими дошкольными учреждениями;
- обеспеченность здравоохранительными услугами;
- обеспеченность культурно-развлекательными учреждениями;
- обеспеченность лечения работников в санаторно-курортных учреждениях;
- социальная активность персонала.

К четвертой группе относят квалификацию работников:

- уровень образования;
- уровень квалификации;
- возможность повышения квалификации;
- возможность обучения;
- уровень грамотности;

– уровень общей культуры работников.

И к последней – пятой группе – относят показатели, влияющие на организацию и мотивацию труда персонала:

- дисциплина труда;
- участие низших уровней в разработке управленческих решений;
- ответственность работников;
- моральное и материальное стимулирование;
- обеспеченность работников средствами труда.

Приведенные выше показатели имеют существенное значение в рамках социальной эффективности. Причем рост некоторых показателей свидетельствует о повышении социальной эффективности (отсутствие конфликтов, обеспеченность детей работников детскими дошкольными учреждениями и так далее), а рост других говорит о ее снижении (высокий уровень шума, безответственные работники).

На наш взгляд, детальное изучение и анализ рассмотренных показателей, может существенным образом повлиять на производительность труда, а также на эффективность работы персонала учреждений социальной сферы.

#### **Список литературы**

1. Лабаджян М.Г. Кадровая политика и кадровое планирование. М. 2015. 252 с.
2. Теряевский Е.А. Кадровая политика в органах местного самоуправления. М. 2014. С. 50-52.
3. Хорошун Н.А., Шамаева О.П. Кадровая политика как часть стратегически ориентированной политики организации / Международная научно-практическая конференция, посвященная 85-летию Г.А. Котельникова // Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова. Белгород. 2016. С.320-328.
4. Гулей И.А., Смоленская О.А., Шавырина И.В. Организационная культура: моделирование, формирование и развитие: учебное пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. 161 с.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОХРАНЫ И  
УСЛОВИЙ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ**  
**(на примере государственного автономного учреждения  
Республики Крым ГАУ РК  
«Симферопольского лесохозяйственного хозяйства»)**

**Некрсова Н.А.**

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

**Авилова Ж.Н.**

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

В современных условиях обостряется проблема соблюдения прав сотрудников в отношении условий и охраны труда. Эффективный и безопасный труд возможен только тогда, если производственные условия на рабочем месте отвечают всем требованиям стандартов в области охраны труда. С этой целью проводится организация охраны и условий труда. По определению А. Маршалла, труд – это «всякое умственное и физическое усилие, предпринимаемое частично или целиком с целью достижения какого-либо результата, не считая удовлетворения, получаемого непосредственно от самой проделанной работы» [2].

Целью данной статьи является исследование вопросов организации охраны и условий труда в организации (на примере Государственного автономного учреждения Республики Крым «Симферопольского лесохозяйственного хозяйства») и поиск пути ее совершенствования. Основной вид деятельности данного учреждения связан с воспроизводством, охраной и защитой лесов, организации функционирования особо охраняемых природных территорий регионального значения. ГАУ РК «Симферопольское лесохозяйственное хозяйство» осуществляет основной вид деятельности в соответствии с Государственным заданием.

Виды деятельности ГАУ РК «Симферопольское лесохозяйственное хозяйство»:

- создание лесных дорог предназначенных для охраны лесов от пожаров;
- эксплуатация лесных дорог предназначенных для охраны лесов от пожаров;
- прокладка просек, противопожарных разрывов;

- эксплуатация пожарных наблюдательных пунктов (вышек, мачт, павильонов и других наблюдательных пунктов), пунктов сосредоточения противопожарного инвентаря;
- снижение природной пожарной опасности лесов путем регулирования породного состава лесных насаждений;
- осуществление санитарно-оздоровительных мероприятий (вырубка погибших и поврежденных лесных насаждений, очистка лесов от загрязнения и иного негативного воздействия), и др. [5].

Главная задача учреждения – охрана, защита, воспроизводство лесов на землях лесного фонда на территории Республики Крым, исходя из принципов устойчивого управления лесами, сохранения биологического разнообразия лесных экосистем, повышение экологического и ресурсного потенциала лесов, удовлетворения потребностей общества в лесных ресурсах на основе научно-обоснованного многоцелевого лесопользования в интересах Российской Федерации и Республики Крым.

В настоящее время в учреждениях и организациях, особое внимание обращается на безопасность сотрудника на рабочем месте от несчастных случаев. Это, конечно имеет важное социально-экономическое значение, так как от этого зависит успешное решение конкурентоспособности учреждения, его инвестиционная привлекательность и устойчивое развитие.

Охрана труда - система или комплекс мероприятий, направленный на защиту и сохранения жизни человека, его здоровья в процессе трудовой деятельности. Решение задач в области охраны труда и ответственность за охрану труда несет руководитель учреждения, сотрудник на которого возлагаются обязанности по охране труда, заведующие отделами, профсоюзные комитеты, начальники структурных подразделений и так далее. Так же большое внимание в ГАУ РК «Симферопольское лесохозяйственное хозяйство», уделяется производственному и непроизводственному травматизму, охране труда, пожарной безопасности.

Таблица 1

Мероприятия, проводимые в целях профилактики производственного травматизма в учреждении. 2016 г

Мероприятия	План	Факт	Выполнение, %
Ликвидация мест повышенной опасности	6	6	100%

Мероприятия по обучению специалистов охраны труда и пожарной безопасности	70	70	100%
Проведение обязательных медицинских осмотров	50	50	100%
Снижение природной пожарной опасности лесов путем проведения санитарно-оздоровительных мероприятий	10	10	100%
Установка и размещения стендов, знаков и указателей, содержащих информацию о мерах пожарной безопасности в лесах.	180	180	100%

Кроме того, в ГАУ РК «Симферопольское лесохозяйственное хозяйство» были проведены ряд программ по улучшению условий труда.

Таблица 2

Выполнение программ по улучшению условий труда за 2015-2016 гг., тыс. руб.

Мероприятия по улучшению условий труда	2015г план	2015г факт	2016 г план	2016г факт
Освещение	45	45	30	30
Мероприятия по улучшению санитарно-бытовых условий работающих	110	100	120	120
Прочие мероприятия по улучшению условий труда	90	90	60	60

В 2015 году проведены мероприятия по улучшению условий труда и освещению на сумму 45 тыс.руб., итог составил 100% выполнения планового задания. Мероприятия по улучшению санитарно-бытовых условий, работающих были выполнены на 90%. Прочие мероприятия так же выполнены на 100% от плана [3]. В 2016 году по всем показателям проведены мероприятия и выполнены на 100% [4].

Регулярно проводятся мероприятия и программы по совершенствованию охраны и условий труда. Для определения того, как руководители соблюдают и обеспечивают требования охраны труда, проводят специальную оценку условий труда на каждом рабочем месте (СОУТ). Специальная оценка условий труда — это целый комплекс мероприятий, благодаря которым выявляются вредные и опасные факторы производства, и дается объективная оценка их воздействия на организм человека. И непосредственно позволяет

комплексно оценить состояния охраны труда, условия труда, в учреждении и определить опасные факторы риска по охране труда [6].

В учреждении ежеквартально проверяют:

- выполнение в производственном подразделении задания, предусмотренных годовым планом;
- улучшения состояния охраны труда, а также мероприятий, разработанных по итогам предыдущих ежеквартальных проверок;
- наличие и содержание уголков пожарной безопасности, планов эвакуации, аварийных выходов и кабинетов по охране труда;
- проведение технических занятий и оформление оперативно-технической документации, журналов;
- проведения «Дней охраны труда», практических занятий, противоаварийных тренировок;
- достоверность предоставляемых отчетов;
- содержание производственных помещений, кабинетов;
- содержание, учет и испытание средств индивидуальной защиты;
- содержание санитарно-бытовых помещений;
- качество обучения сотрудников, инструктаж, соблюдение сроков их проведения;
- прохождение медицинских осмотров сотрудниками;
- доведение до всех сотрудников учреждения требований по охране труда всех уровней управления;
- и другие вопросы охраны труда.

Таким образом, руководитель любого учреждения или организации обязан обеспечить соответствие рабочих мест требованиям условий, охраны труда. Расположение и организация рабочих мест, оборудование и инструменты для работы в соответствии с требованиями, воздушная среда и другие условия должны быть безопасными и не угрожать жизни работника, в соответствии с законодательством (Трудовым Кодексом РФ, соблюдение СанПиН и т.д.).

Чтобы усовершенствовать систему условий и охраны труда в учреждении, руководитель должен проводить внезапные и внеплановые оперативные проверки с целью выявления нарушений в работе персонала и своевременного их устранения. Нарушения, выявленные после проверки вносить в ведомость и журнал оперативного контроля. По итогам проверяющей комиссией, непосредственно определяются меры по устранению обнаруженных недостатков с привлечением к административной ответственности лиц,

допустивших нарушение правил и норм охраны труда. Соблюдение требований охраны труда – обязанность каждого работодателя.

В заключении, хотелось бы отметить, что такие проверки позволят значительно сократить риск производственного травматизма, а также профессиональных заболеваний и нарушений правил безопасности и требований охраны труда. Перспектива данного механизма является совершенствование и полное соблюдение требований законодательных актов, и обеспечит поддержание руководителями подразделений условий труда необходимых для безопасной трудовой деятельности рабочих, что является одним из факторов эффективности организации или учреждения.

#### **Список литературы**

1. Денисова Е. И. Совершенствование условий труда персонала организации // Молодой ученый. 2016. №11. С. 704-708.
2. Основания экономической теории и методы организации эффективной работы / Б. М. Генкин. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Норма, 2014. С. 58.
3. Пояснительная записка за 2015 год ГАУ РК «Симферопольское лесохозяйственное хозяйство».
4. Пояснительная записка за 2016 год ГАУ РК «Симферопольское лесохозяйственное хозяйство».
5. Устав ГАУ РК «Симферопольское лесохозяйственное хозяйство»
6. Якимова З. В. Управление трудовыми ресурсами. Учебное пособие. Владивосток: Изд. ВГУЭС, 2011.
7. Основы теории управления: учебное пособие. Целютина Т.В., Авилова Ж.Н., Гузаиров В.Ш. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017.

### **АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА – КЛЮЧ К УСПЕХУ HR-ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Савенкова И. В.**

*канд. соц. наук, доцент*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

В современных условиях персонал является основой любой организации, поскольку именно он обеспечивают эффективное использование различных видов ресурсов, которые есть в распоряжении организации, и определяют ее динамичное развитие и конкурентоспособность. Вклад трудовых ресурсов в достижение постав-

ленных целей организации и качество производимой ими продукции или предоставляемых услуг зависит в первую очередь от того, насколько эффективно и качественно проводится работа по отбору персонала. Но даже самая лучшая система подбора и отбора персонала не способна обеспечить высокий результат, если уделить недостаточное внимание проблеме адаптации персонала организации.

Одной из главных проблем работы с персоналом в организации при формировании эффективного и слаженного трудового коллектива является управление трудовой адаптацией.

Адаптация персонала – это 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.

Адаптация предполагает активную позицию личности, осознание своего социального статуса и связанного с ним ролевого поведения как формы реализации индивидуальных возможностей личности в процессе решения групповых задач.

Основной задачей правильно организованной программы адаптации является получение сотрудником полной информации о компании, своих обязанностях, стандартах работы и требованиях, процессах в организации, понимание стоящих перед ним целей и задач. Правильно выстроенный процесс адаптации также приводит к:

- снижению затрат за счет уменьшения сроков освоения новым сотрудником установленных стандартов выполнения работ;
- сокращению текучести кадров в период испытательного срока;
- экономии времени непосредственного руководителя и других сотрудников, участвующих в процессе адаптации новичка;
- возникновению у нового члена коллектива чувства удовлетворенности работой, повышению уверенности в своих силах [3].

Адаптационный процесс – исключительно сложный, ведущий к ломке прежних динамических стереотипов деятельности, формирующий новые наклонности, знания, навыки, умения, привычки, убеждения, изменяющие уровни профессиональной компетенции, и, в результате, саму личность. И основной задачей служб по управлению персоналом становится разработка системы оценки процесса адаптации персонала в организации.

Как отмечают Е.Б. Мудрова и В.И. Легостаева [1], на процесс адаптации оказывают влияние следующие факторы:

- факторы управления процессом адаптации;
- факторы среды, в которой осуществляется адаптация;
- индивидуально-личностные факторы, связанные с особенностями адаптанта.

Процесс адаптации может проходить в четыре этапа.

1. Оценка уровня подготовленности нового сотрудника необходима для разработки эффективной программы адаптации. Даже если сотрудник имеет опыт работы в аналогичных организациях, попадая в новую для себя организацию, он сталкивается с различной внешней инфраструктурой организации, новым персоналом, технологией деятельности, что приводит его в незнакомую ситуацию.

2. Ориентация – это практическое знакомство сотрудника со своими обязанностями и требованиями, предъявляемыми к нему. Деятельность по ориентации осуществляется непосредственным руководителем и службой управления персоналом. Разрабатываются общие программы адаптации, включающие в себя лекции, видеofilmы, буклеты, позволяющие:

- получить представление об организации (миссия, цели, приоритеты, организационная структура, руководство);
- политика организации (кадровая политика, правила поведения в организации, социальная политика);
- ознакомление с коллективным договором (назначения, перемещения, прохождение испытательного срока, права и обязанности сотрудника), взаимоотношение с профсоюзами (постановления профсоюзов);
- социальная инфраструктура (организация питания, условия предоставления машиноместа на парковке).

3. Непосредственная адаптация. Этот процесс находит свое отражение в приспособлении нового работника к своему статусу и характеризуется его включением в межличностные отношения внутри коллектива. Этот элемент адаптации является ключевым, поскольку именно от этого этапа зависит, как новый сотрудник будет принят на рабочем месте.

4. Функционирование. Этот этап является завершающим в процессе адаптации нового сотрудника в организации, его ключевыми характеристиками является преодоление производственных, межличностных проблем и переход к стабильной работе.

При хорошей организации процесса адаптации адаптационный период сокращается в несколько раз и приносит существенную выгоду как для организации, так и для сотрудника.

В качестве профессиональных критериев успешности адаптации сотрудника могут рассматриваться эффективность и продолжительность процесса адаптации.

Под эффективностью понимается достижение положительных результатов деятельности в соответствии с поставленными целями.

В качестве критерия «продолжительность» мы рассматриваем время достижения высокого уровня адаптации к профессиональной деятельности. В связи с тем, что период профессиональной адаптации является этапом формирования профессиональной деятельности, то в качестве критериев уровня адаптации к профессионально-педагогической деятельности можно рассматривать такие характеристики деятельности как ее целенаправленность, целесообразность, качество, оптимальность и результативность.

Целенаправленность понимается как направленность каждого воздействия к определенной цели. Целесообразность представляет собой соответствие поставленной цели, ее разумность и полезность на данном этапе и в данных условиях. Качество рассматривается как соответствие нормам, профессиональным стандартам. Оптимальность представляет собой выбор наиболее эффективного воздействия для соответствующих условий, которое позволяет достичь требуемый результат с наименьшими затратами труда и в наиболее короткие временные рамки. Результативность – положительный результат деятельности, соответствующий поставленной цели.

Показателем успешной адаптации является социальный статус индивида в данной среде, его удовлетворенность этой средой в целом (например, удовлетворенность работой и ее условиями, вознаграждением, организацией и т.п.). Низкий уровень адаптации выражается в перемещении индивида в другую социальную среду (текучесть кадров).

Процедуры адаптации персонала призваны облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации. Практика показывает, что 90% людей, уволившихся с работы в течение первого года работы, приняли это решение уже в первый день своего пребывания в новой организации. Новичок в организации сталкивается с большим количеством трудностей, основная масса которых вызвана отсутствием информации о порядке работы, местах расположения важных инстанций, особенностях коллег и коллектива в целом и т.д. С точки зрения организации отсутствие управления процессом

адаптации может привести к непониманию сотрудником своего места в производственном и управленческом процессе, что ведет к неэффективным коммуникациям, непониманию целей и задач, и, как результат, к возможному увольнению сотрудника из организации.

Таким образом, каждая организация, которая хочет иметь качественный, успешный, прогрессивный персонал, должна быть готова тратить на это и средства, и силы. В процессе рекрутинга персонала организация уже несет определенные затраты. И грамотно построенная система адаптации будет способствовать сохранению пришедшего персонала и увеличению его эффективности. Адаптация нового сотрудника важна как для организации, так и для него самого. Чем раньше человек овладеет принципами работы на новом месте, ознакомится со спецификой организации внутренних процессов, наладит взаимоотношения с коллегами, тем быстрее организация начнет получать прибыль, а человек – удовлетворение от своей работы.

#### **Список литературы**

1. Мудрова Е.Б., Легостаева В.И. Использование современных технологий адаптации и методов управления ею в решении проблем привлечения и закрепления в вузе молодых научно-педагогических кадров [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/ispolzovanie-sovremennyh-tehnologiy-adaptatsii-i-metodov-upravleniya-eyu-v-reshenii-problem-privlecheniya-i-zakrepleniya-v-vuze-molodyh>
2. Фомин В.Н. К определению понятия личностного потенциала [Электронный ресурс]. URL: [http://www.zpu-journal.ru/zpu/contents/2013/4/Fomin\\_Personal-Potential/](http://www.zpu-journal.ru/zpu/contents/2013/4/Fomin_Personal-Potential/)
3. Яковенко О. Систематизация процесса адаптации [Электронный ресурс]. URL: <https://delovoymir.biz/sistematizaciya-processa-adaptacii.html>

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Скоросова О.В.**

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

**Научный руководитель Шавырина И.В.**

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

Непостоянность сегодняшней финансовой ситуации в РФ приводит к дискретным, зачастую сложно прогнозируемым переменам внешней для компаний среды. С целью сохранения конкурентоспособности компании требуется скорая и адекватная реакция всех систем управления организацией. Подбирая вектор перспективного становления компании, максимальное внимание следует уделять проблемам управления человеческими ресурсами, поскольку именно кадры компании осуществляют избранный путь модификаций. С целью эффективного стратегического развития компании существенную ролью обладают возможности, знания, способности, умения, психофизиологические характеристики каждого сотрудника. Вышеназванные качественные характеристики в совокупности определяют компетенцию сотрудников. Конкурентоспособность компании достигается за счет присутствия у него организационных компетенций, в совокупность которых входят и компетенции работников. Более того, для того чтобы превосходить происходящие в экономике изменения, следует оценивать компетенции и стимулировать саморазвитие компетенций персонала. Прямая зависимость между эффективной работой конкретного сотрудника и успешностью реализации стратегии компании, обуславливает потребность формирования нынешних инновационных форм мотивации и материального стимулирования персонала на основе компетенций.

Особую роль обретает данная проблема в разрезе предоставления результативного функционирования различных компаний, составляющих в настоящее время базу возможности экономического развития государства. Но имеющееся запаздывание российских предприятий от мировых по уровню производительности труда и качеству работы говорит о том, что отечественные компании ещё не полностью применяют резервы влияния компетенции сотрудни-

ков на результативность работы в целом и его отдельных бизнес-процессов.

Поощрение сотрудников способно иметь различные формы. Оно призвано гарантировать высокое качество продуктов, стимулировать результативность деятельности работников. Отмечено, что предприятия сокращают издержки от переделок и брака, значительно совершенствуют потребительские качества продуктов, в том случае, если премируют работников [1].

Эффективность работы возрастает, рентабельность производства увеличивается, когда деятельность стимулируется бонусами. Помимо этого, возрастает количество продукции, эксперты оказывают более качественные услуги.

Введение на предприятии материального стимулирования сотрудников содействует огромной отдаче персонала в плане трудовой деятельности, дает возможность фирме занять прочные позиции на рынке. Топ-менеджеры должны внимательно проанализировать выгоды от внедрения той либо другой системы премирования. Финансовый анализ даст возможность узнать, скажется ли внедрение материального стимулирования на массу прибыли, снизятся ли на предприятии затраты производства.

Существует несколько условий, на которые необходимо нацеливаться при формировании системы стимулирования работников в организации [2]:

- объективность: объем поощрения сотрудника должен устанавливаться на основании объективной оценки итогов его работы;
- значимость: поощрение должно быть для работника важным;
- справедливость: принципы установления поощрения должны оставаться понятны любому работнику компании и быть справедливыми, в том числе, с его точки зрения;
- своевременность: поощрение обязано следовать за достижением итога как можно скорее (в случае, если не в форме прямого поощрения, то хотя бы в виде учета с целью дальнейшего вознаграждения);
- адекватность: поощрение должно соответствовать трудовому вкладу любого сотрудника в итог работы всего коллектива, его опыту и степени квалификации;
- предсказуемость: сотрудник обязан понимать, какое поощрение он заработает в зависимости от итогов собственного труда.

Несмотря на несложность и ясность упомянутых условий, не стоит ими пренебрегать. Как свидетельствует практика, нарушение

данных условий приводит к непостоянности в коллективе и оказывает сильный демотивирующий эффект. По опыту работы можно отметить, что это гораздо больше влияет на производительность деятельности сотрудников фирмы, чем недостаток каких-либо механизмов установления поощрения за итоги работы.

Система стимулирования должна быть разработана таким образом, чтобы работники компании чувствовали, что премии выдаются заслуженно. С целью оценки необходимо применять понятные всем показатели, которые признаются правильными. К примеру, премию получает работник, который сделал больше всего продаж за прошедший промежуток времени.

Необходимо создать такую систему вознаграждений, чтобы работники компании были заинтересованы не только в совершенствовании собственных показателей, но и в труде в команде, непосредственно взаимодействуя с иными сотрудниками [3].

Работающие в компании специалисты должны понимать, как их деятельность воздействует на единое дело, есть ли связь между итогами их работы и тем, как быстро организация достигает собственных целей. Эксперты обязаны отчетливо понимать, как сказываются их погрешности на деятельности компании.

Экономическая мотивация способна являться весьма результативным инструментом, если она применяется грамотно. Руководству компании следует подумать, какое количество раз работники компании станут получать поощрение (не считая заработной платы). Оно может начисляться 1 либо 2 раза в год, раз в квартал, каждый месяц или каждую неделю. Предпочтительно в целом применять подобное распределение благ, если награждается не только персональный труд человека, но и его интерес в успехе единого дела.

Большая заработная плата и премии могут удовлетворить потребности сотрудника в самоуважении, если он нацелен на профессиональное повышение. Все данные о политике поощрений необходимо указывать, подготовив специальное положение.

Отсюда мы можем сделать вывод, что материальное стимулирование используется для повышения трудовой активности персонала компании, а формирование системы материального стимулирования создается на основе интересов и желаний сотрудников. Необходимо предусматривать особенности работников для того, чтобы система была сформирована четко и действовала максимально эффективно. Регулярное совершенствование материального стимулирования сотрудников предупредит возникновение ослож-

нений, организация будет способна предлагать новым работникам более привлекательные условия работы.

#### **Список источников**

1. Егоршин, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие / А.П. Егоршин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 378 с.

2. Лобанова, Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Т.Н. Лобанова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 482 с.

3. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала. 2-е изд., перераб. и доп. / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 312 с.

4. Пирожкова Е.В., Шавырина И.В. Инновационные технологии управления мотивацией персонала / 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. 346-355.

### **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**(на примере ООО «Туристическая компания «Спарта – Крым»)**

**Старикова А.А.**

*магистрант кафедры социологии и управления*

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

**Авилова Ж.Н.**

*канд. соц. наук, доцент*

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

Рынок туризма характеризуется немалым количеством субъектов, которые участвуют в процессе производства, продвижения и реализации туристских услуг. Туристская деятельность представляет собой организованную деятельность по предоставлению туристских услуг. Организационная структура управления туризмом позволяет упорядочить совокупность взаимосвязанных элементов внутри любой туристской организации. Управление туристской компанией подразумевает распределение задач между структурными подразделениями и работниками, в том числе наделение их полномочиями на осуществление того или иного направления туристской деятельности или деятельности по обеспечению функционирования организации.

Рассмотрим структуру управления организации на примере Крымской туристической компании ООО «Туристическая компания «Спарта-Крым».

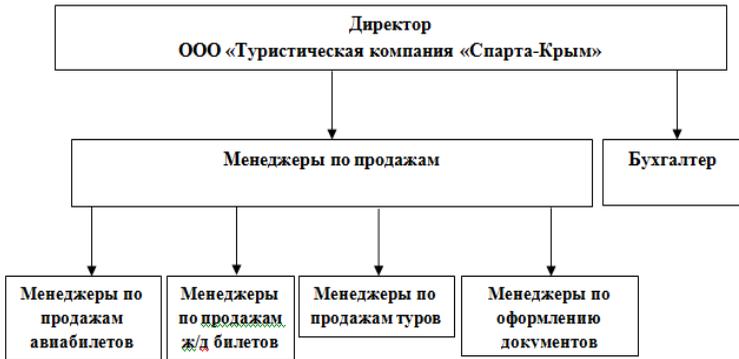


Рис. 1. Схема организационной структуры управления ООО «ТК «Спарта-Крым»

Указанная компания имеет линейную структуру управления и предполагает соблюдение принципов централизма и единоначалия, то есть каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого проходят все команды управления.

За развитием организации самостоятельно следит руководитель, который имеет все полномочия. Линейная структура управления используется в небольших туристических организациях при отсутствии широких кооперационных связей.

Лица, находящиеся в управленческом звене, несут ответственность за результаты деятельности подчиненных им сотрудников. Для успешного и продуктивного ведения бизнеса в такой организации управленец должен не только сам отслеживать и накапливать информационные потоки, но и заниматься периодическим «обучением» штата сотрудников, от деятельности которых зависят объемы продаж предприятия.

Права и обязанности, а также ответственность руководителя туристической компании определяются законодательными, правовыми актами и уставом предприятия.

Директор туристической компании издает приказы и дает указания для всех сотрудников, распоряжается имуществом и средствами туристической компании, представляет интересы предприятия, заключает договоры с партнерами и туристами, совершает

сделки, утверждает штатное расписание компании и сметы, договорные цены и тарифы на услуги, выдает доверенности, открывает счета в банках, также осуществляет прием и увольнение работников, их поощрение и наложение взысканий, осуществляет командирование сотрудников, в том числе за границу, организует ведение и хранение документации.

Кроме того, руководитель туристической компании организует для персонала посещение образовательных семинаров в соответствии со специализацией туристической деятельности, лекций профессионалов, форумов, выставок и т.п. Посещение таких мероприятий необходимо, чтобы сотрудники компании обладали актуальной информацией о состоянии туристического рынка и применяли ее на практике, в том числе при непосредственном контакте с клиентом.

В обязанности менеджеров туристической компании входит: формирование клиентской базы, проведение мероприятий по привлечению клиентов, исследование и мониторинг туристического рынка, консультирование туристов по предоставлению туристических услуг и турпродукта, заключение договоров на туристическое обслуживание, оформление туристических документов, подбор, разработка, оформление, расчет стоимости и продажа туров, бронирование билетов, гостиниц, выявление потребностей, а также умение принимать правильные и оперативные решения в нестандартных и стрессовых ситуациях, возникающих при реализации туристических услуг.

С учетом особенностей линейной организационной структуры также большое значение имеет целеполагание. Эта установка имеет отношение к стимулированию деятельности подчиненных, увеличению продуктивности их работы. Для небольших туристических организаций система мотивации крайне важна: объемы продаж зависят от личного участия каждого сотрудника. Безусловно, у менеджеров должен быть свой, живой интерес в реализации продукта фирмы.

Самовыражение также в наибольшей степени свойственно простым организациям линейного типа по простой причине: от креативности немногочисленного штата сотрудников, их способности установить контакт с клиентами зависят объемы продаж предприятия, его конкурентоспособность и выживаемость. Поэтому целесообразно проводить тренинги для совершенствования деловой психологии и формирования нестандартного мышления у менеджеров организации.

Стоит отметить, что структура организации определяет не только распределение обязанностей в туристической компании, но и стиль управления, который предполагает распределение функций между всеми сотрудниками, предоставление прав и установление ответственности между работниками аппарата управления.

#### **Списков литературы**

1. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник. 4-е изд., перераб. М.: 2010. 512 с.
2. Дурович А.П. Маркетинг в туризме: учебное пособие. Минск: ООО «Новое знание», 2007. 496 с.
3. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме. М.: Финансы и статистика, 2005. 387 с.
4. Основы теории управления: учебное пособие. Целюткина Т.В., Авилова Ж.Н., Гузаиров В.Ш. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017.

### **СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

**Тарадейко Ю.В.**

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

**Научный руководитель Шавырина И.В.**

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

Совсем недавно мотивации персонала не уделяли должного внимания, но в настоящее время она является эффективным инструментом управления персоналом организации. В условиях жесткой конкуренции организациям приходится придумывать все новые и новые способы мотивации, чтобы привлечь персонал в свою организацию, повысить производительность труда, эффективность работы, снизить текучесть кадров. Важной частью мотивации и стимулирования труда выступают социальные льготы, выплаты и гарантии.

Независимыми экспертами было замечено, что социальные выплаты оказывают гораздо большее влияние на сотрудников, нежели просто материальное стимулирование. Было также отмечено, что при устройстве на работу 72% кандидатов обращают внимание на наличие социальных выплат и гарантий в компании [2]. Наличие социального пакета и дополнительных льгот говорит об

уровне благосостояния компании, ее стабильности, заботе о престиже и имидже.

Социальная политика компании представляет собой набор социальных выплат, льгот и услуг, предоставляемых работнику в виде социального пакета. Социальный пакет – это набор дополнительных льгот и услуг, которые предприятие оказывает своим работникам [5]. Выплаты, входящие в социальный пакет, организации могут определить по своему усмотрению, так как они не являются обязательными, а зависят от финансовых возможностей организации и ее стратегии.

Например, это может быть бесплатный проезд от дома к работе, предоставление служебного транспорта, оплата мобильной связи, абонементы в тренажерный зал или бассейн, билеты в театр и филармонию, предоставление кредита по более низкому проценту, предоставление места в детском саду для детей работников, бесплатные курсы иностранных языков для детей работников [4]. Для особо ценных кадров – это предложение бесплатного жилья, путевки в санатории и курорты, а также различные другие льготы какие только может придумать работодатель.

Если организация может себе позволить использование социального пакета, то у ее работников формируется чувство социальной защищенности, повышается лояльность, увеличивается удовлетворенность трудом. Для организации – это преимущества перед конкурентами, возможность привлечения и удержания работников, формирование положительного имиджа, как об организации, заботившейся о своих сотрудниках.

Например, в ООО «Лукойл» социальный пакет включает в себя [3]:

1. Организацию условий труда и отдыха.
2. Организацию спортивно-оздоровительных мероприятий.
3. Бесплатное медицинское обслуживание.
4. Дополнительная материальная помощь женщинам с детьми.
5. Разовые социальные выплаты при вступлении в брак.
6. Негосударственное пенсионное обеспечение работников.
7. Бесплатные подарки детям сотрудников на Новый год.
8. Разовые выплаты при рождении ребенка.
9. Вознаграждение при выходе на пенсию и другие.

В зарубежной компании «NetUp» социальный пакет включает следующие элементы [1]:

4. Повышение квалификации при участии в программах Всемирного образовательного ресурса

5. Поддержка работников, усыновивших детей-сирот

6. Программа ВТО, которая дает возможность работникам заниматься волонтерской работой с сохранением заработной платы.

Таким образом, социальный пакет выступает одним из стратегических инструментов в управлении персоналом.

Социальный пакет в наше время не привилегия, а скорее всего необходимость организаций, так как потребности людей с каждым годом растут, а одной материальной мотивации становится недостаточно.

Тем не менее компании, которые тратят свои средства на социальную политику, получают отдачу в виде лояльности персонала, повышения производительности и эффективности труда, заинтересованности в делах организации. Если сотрудники ощущают персональную помощь со стороны компании, то они тоже пытаются принести пользу организации и быть ей полезными.

#### **Список литературы**

1. Абакумова Н.Н. Социальная политика и социальный пакет организации. – Вестник Омского университета. – Новосибирск: НГУ, 2012 – С. 98 – 102.

2. Аверин А.Н. Механизм социальной политики в современной России и некоторые результаты ее реализации // Соц. гуман. знания. – 2012. – №2. – С.99 – 113.

3. Гусаков Д.Б. Организация дополнительной социальной помощи работникам на предприятии //Общество и экономика. – 2009. – №1. – С. 106 – 117.

4. Мустаева Ф.А. Социальная политика на промышленном предприятии. Учебно-методическое пособие. – Магнитогорск: МГУ, 2013. – 37с.

5. Пирожкова Е.В., Шавырина И.В. Инновационные технологии управления мотивацией персонала / 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. 346-355.

## ПРИВЛЕЧЕНИЕ КАНДИДАТОВ НА РАБОТУ В ОРГАНИЗАЦИЮ

**Тимошина И.Р.**

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

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

Современному руководителю необходимы знания того, что главной целью набора персонала важно определять формирование резерва кандидатов на все рабочие места, принимая во внимание все текущие и будущие организационные и кадровые изменения.

При проведении набора персонала сотрудники отдела кадров должны опираться на установление оптимальной численности персонала. Важно не допускать дефицита сотрудников, что может повлечь за собой невыполнение производственных задач, ухудшение социально-психологического климата в коллективе, а также не следует привлекать больше требуемого числа работников, ведь это требует дополнительных материальных затрат на сам отбор, увеличение фонда оплаты труда и другие отрицательные для организации аспекты.

Основная задача отдела кадров заключается в реализации контроля за обеспечением организации таким персоналом, который способен удовлетворить ее производственные цели.

Отдел кадров осуществляет поиск и отбор требуемого персонала исходя из знаний о стратегии компании, организационной культуре, основных направлениях деятельности.

При наборе кандидатов нужно учитывать факторы внешней и внутренней среды.

К факторам внешней среды относят:

- 1) конъюнктуру рынка;
- 2) законодательные нормативы;
- 3) местонахождение компании;
- 4) рынок труда.

Факторы внутренней среды определяются:

1) кадровой политикой компании, то есть это то, по каким принципам осуществляется работа с сотрудниками, какие существуют кадровые программы на долгосрочную перспективу. К

примеру, принцип ротации персонала, принцип пожизненного найма.

2) персонал-имидж, то есть это формирование образа организации как работодателя у потенциальных сотрудников. Так, может сложиться позитивное или отрицательное представление о компании. Как правило, большую заинтересованность отмечают к тем компаниям, которые известны брендом своих товаров или услуг, их качеством, а также масштабы производства тоже влияют на формирование мнения у кандидатов.

Претендент при выборе организации-работодателя принимает решение, основываясь на личных целях, желаниях, интересах, а также на актуальной ситуации. Знание того, чем руководствуется претендент при выборе работы, во многом помогает специалисту по отбору персонала принять результативные меры для привлечения кандидата.

Меры, предпринимаемые кандидатом при выборе рабочего места, выглядят следующим образом:

1) Выявление результата служебного продвижения, оценка предстоящих действий (смены рабочих мест) на пути к намеченному результату. На данном этапе кандидат определяет для себя – может ли данная организация стать постоянным местом его работы или же она занимает промежуточное звено на пути к цели.

В свою очередь специалисты по отбору исследуют рынок рабочей силы и определяют для себя конкретные его сегменты, где выявлена наибольшая вероятность нахождения сотрудников, которые подошли бы на замещение рабочих мест.

2) Нахождение источников информации по предоставлению рабочих мест.

Для этого специалисты по отбору проводят целенаправленное исследование путей получения информации, которые максимально подошли бы потенциальному претенденту. Также устанавливается иерархия источников информации по показателю воздействия на рынок рабочей силы.

3) Изучение потенциальных рабочих мест и выделение лучших по критериям:

- отрасль промышленности;
- наличие социального пакета;
- специализация;
- близость к дому;
- иные критерии.

Затем кандидат сопоставляет условия работы в разных компаниях, проверяет возможность реализации в них личных мотивов.

Специалисты отдела персонала также проводят мониторинг организаций-конкурентов, выявляют наиболее важные для кандидата ориентиры и направленности при поиске работы. Далее сопоставляют их с имеющимися в своей организации и, при необходимости, дорабатывают.

4) Анализ личных возможностей и способностей претендента для отражения лучших своих характеристик при устройстве на работу.

После принятия работником указанных мер и поступления им на замещение вакантной должности, его действия меняют направление на постоянный мониторинг продвижения по службе в целях достижения намеченного ранее результата. Так, работник изучает новые предложения рабочих мест, соответствующие его усовершенствованным возможностям.

Таким образом, чтобы привлечь достойного кандидата в организацию, необходимо постоянно совершенствовать систему отбора персонала, создавать благоприятные условия функционирования, а также следить за динамикой изменения приоритетов, интересов и мотивов соискателей.

#### **Список литературы**

1. Иванова С.В. Кандидат, новичок, сотрудник. М.: ЭКСМО, 2006. 329 с.
2. Кибанов А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала. М.: Проспект, 2013. 158 с.
3. Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. М.: Высшая школа, 1999. 612 с.

#### **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ РЕЙТИНГ-ТЕХНОЛОГИЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ**

**Тихонова Е.П.**

*соискатель кафедры социологии и управления  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Рейтинг – это числовой показатель оценки достижений некоторого субъекта в соответствующем классификационном списке. Рейтинговая система – это модель, которая ранжирует участников в единый линейный порядок на основе количественных показателей. Применительно к научно-педагогическим работникам рейтинг рас-

считается как сравнительный, результирующий показатель качества научной, учебно-методической, организационной и воспитательной деятельности преподавателя. Рейтингование – отслеживание результатов профессиональной деятельности с целью выявления уровня достижений каждого из сотрудников. Разновидностью рейтинговой системы является балльно-рейтинговая система, позволяющая ранжировать студентов по значимым для них видам деятельности на основе объективных критериев. Рейтинги-технология (рейтинговая технология) – способ управления образовательным процессом, предполагающий ранжирование его участников по результатам кумулятивной (накопительной) оценки их персональных достижений в профессиональной, учебной и др. деятельности.

В настоящее время используется ряд рейтинг-систем, применительно к оценке качества высшего профессионального образования: «Рейтинг Рейтингового агентства «ЭКСПЕРТ РА», «Высшая школа экономики и РИА Новости», «Рейтинг ООО «Деловая Россия», «Рейтинг вузов издательского дома «Коммерсантъ», «Студенческий рейтинг вузов России», «Рейтинг Министерства образования и науки РФ» и др. Рейтинговые системы делятся на несколько видов: рейтинговая система с применением традиционной оценки успеваемости; рейтинговая система с применением автоматизированных средств оценки успеваемости; рейтинговая система, основанная на модульном обучении.

Преимущества балльно-рейтинговой системы для студентов заключаются в следующем: возможность самостоятельно распоряжаться своим временем; проведение постоянной самодиагностики и самоконтроля учебных достижений; возможность выбора порядка выполнения учебных заданий, самостоятельное планирование работы; сравнение уровня своих знаний с уровнем других учащихся; наличие соответствующих прав (освобождение от зачёта, экзамена и т.д.). Для преподавателя преимущества БРС – следующие: рациональное планирование учебного процесса, организации индивидуальной и творческой работы учащихся; стимулирование эффективного обучения старшекурсников; возможность своевременно вносить коррективы в организацию учебного процесса; объективная оценка выполнения каждым учащимся всех учебных заданий; возможность объективно определять итоговую оценку по предмету.

Рейтинг-система и рейтинг-технология – это системы, основанные на социальном сравнении. Социальное сравнение – особый вид социального отношения (компаративного отношения), в котором происходит двойная и синхронная социальная презентация его

сторон (участников) – субъекта и объекта. Субъект социального сравнения характеризуется компаративной чувствительностью и компаративной активностью, объект социального сравнения – компаративной значимостью и компаративной привлекательностью. Социальное сравнение имеет еще одну примечательную особенность, а именно, неперемное разделение объектов сравнения на три категории: “свой”, “другие”, “чужие”.

Социальное сравнение обладает значительным потенциалом – социализационным, регулятивным, управленческим и др. – который проявляется в его многочисленных и разнообразных функциях – коммуникативной, воспроизводственной, развивающей, идентификационной, ориентационной, мотивационной, нормативной, воспитательной, защитной, а также в функциях социального обмена, социальной дифференциации, социальной интеграции, выравнивания эмоционального баланса.

Системная модель применения рейтинговых технологий представляет собой идеальную конструкцию, воспроизводящую в обобщенном виде практический опыт применения рейтинговых технологий в образовательном процессе в единстве и целостности их значимых элементов. Целью создания модели является рейтинговое оценивание качества деятельности субъектов образовательного процесса (студентов, преподавателей, вузовских подразделений), а целью самой модели – описание структуры данного процесса на основе выделения основных его элементов, связей и зависимостей между ними.

Применение рейтинговых технологий – сложная, многоуровневая и многоаспектная система, в которой целесообразно выделение двух подсистем – внутренней и внешней. В состав внутренней подсистемы входит все то, что непосредственно характеризует саму рейтинговую технологию. Внешняя подсистема включает все то, что относится непосредственно к применению рейтинговой технологии. Внутренняя подсистема ПРТ включает семь блоков: целевой, содержательный, нормативный, операционный, инструментальный, функциональный, результирующий. Внешняя подсистема ПРТ включает, в свою очередь, шесть блоков: информационный, структурный, организационный, ресурсный, оценочный, рефлексивный.

*Цель* системной модели ПРТ – повышение качества образования, достижение которого может быть осуществимо посредством: а) диагностики исходного уровня подготовки студентов; б) формирования у них социально и личностно значимых мотивов учения; в)

оценки и самооценки учебных достижений; г) повышения учебно-познавательной активности; д) наиболее полной реализации интеллектуального потенциала; е) диагностики результатов учебно-познавательного процесса; ж) адекватного уровня притязаний. *Содержание* системной модели ПРТ состоит из следующих компонентов: когнитивного, эмоционально-мотивационного и деятельностного. В состав компонентов включаются также формы контроля: текущий, промежуточный и итоговый. В *нормативно-технологическую* основу создания системной модели ПРТ положены принципы, выражающие комплекс требований к содержанию, организации системы. *Процедура* применения системной модели ПРТ включает следующие этапы: формирование критериев оценки, определение методики рейтингования, разработка программного обеспечения, проведение консультации, пополнение базы данных, формирование итоговых рейтингов участников образовательного процесса. *Инструментальный* блок системной модели ПРТ включает разнообразные формы и средства оценки деятельности участников образовательного процесса. *Функциональный* блок составляют следующие функции: информационная, имиджевая, конкурентная, селективная, статусная, организационно-управленческая, *диагностическая, обучающая, воспитывающая, развивающая, организующая* и функция социальной дифференциации. Еще одной «составляющей» внутренней подсистемы модели ПРТ являются *результатирующий блок*, включающий ожидаемые результаты от внедрения модели для участников образовательного процесса, прежде всего, вузовских преподавателей и студентов.

В составе внешней подсистемы модели ПРТ выделяются блоки:

- информационный, включающий возможные источники получения информации для составления рейтинга (статистические данные, результаты экспертных опросов, опросов студентов и преподавателей) и др.;

- структурный, предусматривающий оценку деятельности индивидуальных и коллективных участников. Индивидуальными участниками рейтинга является профессорско-преподавательский, научный, учебно-вспомогательный и административно-управленческий состав вуза; коллективными участниками рейтинга являются кафедры и факультеты;

- организационный, характеризующий организационную структуру рейтинг-технологии: администрирование рейтинговой системой возлагается на учебно-методическое управление универ-

ситета. Информационное наполнение рейтинговой системы по соответствующим показателям возлагается на административно-управленческие службы, ответственные за их учет;

– ресурсный, включающий комплекс ресурсов (компетентностных, научно-методических, материально-технических и др.), необходимых для успешной реализации рейтинг-технологии;

– оценочный, характеризующий критерии качества образовательной деятельности, как студентов, так и преподавателей – *когнитивный, эмоционально-мотивационный, деятельностный*. На основе этих критериев выявляются и описываются характерологические особенности студентов с различным уровнем качества образования – *с низким, средним и высоким уровнем*.

– рефлексивный, означающий самооценку студентами и преподавателями уровня успешности своей деятельности, их соотнесение с оценкой других студентов и преподавателей, определение конкретных действий, позволяющих им улучшить результаты своей деятельности.

#### Список литературы

1. Белоцерковский А.В. К вопросу о рейтингах и рангах // Высшее образование в России. 2014. № 1. С. 3-10.
2. Быкова О.Н. О рейтингах в системе высшего образования // Ценности и смыслы. 2014. № 2 (30). С. 83-86.
3. Грязнова Е.В., Краснов А.Е. Теоретические основы балльно-рейтингового оценивания качества обучения в высшей школе // Психология и психотехника. 2014. № 6. С. 653-663.
4. Зимин Е.Ю., Фролова А.И. Рейтинг в системе образования // Народное образование. 2011. № 5. С. 105-111.
5. Мерцалова Т.А. Независимая оценка и рейтинги в образовании: стратегия управления // Народное образование. 2014. № 7. С. 47-56.
6. Рахматуллин Р.Ю. О модулях и рейтингах в системе высшего образования // Молодой ученый. 2014. № 17. С. 537-539; Рейтинг как критерий ценности высшего образования // Строительные материалы. 2008. № 2.
7. Шостак А.В. Рейтинг как неотъемлемая составляющая европейских стандартов качества образования // Наука и современность. 2010. № 5-1. С. 424-430.

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ  
ОРГАНИЗАЦИИ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «РЕСТОРАН БЕЛОГОРЬЕ»)**

**Хамутцких О. В.**

*магистрант кафедры социологии и управления  
БГТУ им. В.Г.Шухова,  
2 курс*

**Научный руководитель Шавырина И. В.**

*канд. соц. наук., доцент*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова*

Человеческие ресурсы на сегодняшний день являются самым важным ресурсом и рассматриваются как основной фактор конкурентоспособности организации.

Лояльность персонала – это социально-психологическая установка работника, характеризующаяся удовлетворенностью условиями труда, принятием целей и ценностей организации, желанием работать только в этой организации, а также сознательными действиями, направленными на повышение эффективности своего труда, для достижения целей организации [4].

Социально-психологические аспекты имеют не менее актуальное значение. И если вопросы формирования климата внутри коллектива имеют место быть, то формирование лояльности, как конкретного инструмента управления персоналом, внимания уделяется меньше [3].

При наличии лояльных сотрудников руководители компании могут рассчитывать на повышение производительности труда, проявление инициативы со стороны сотрудников для решения проблемных вопросов, а также сохранность секретной информации организации, проявлением терпимости к временным трудностям, соблюдение дисциплины, готовность к обучению и развитию. Заинтересованность сотрудников в результатах деятельности организации позволяет экономить ресурсы, так как если персонал не привержен компании, то руководству требуется тратить лишние ресурсы на тотальный контроль сотрудников, а не на основную деятельность организации. Следовательно, успешная деятельность организации тесно связана с организационной лояльностью персонала.

Сформировав правильную систему управления лояльностью персонала, работодатель может оказывать влияние на поведение

сотрудников, что в будущем повлияет на производительность и экономическую результативность персонала, а, следовательно, способствует достижению целей организации и на экономическую эффективность всей компании.

Формирование успешной системы лояльности персонала – долгий процесс, цель которого сформировать коллектив преданных, приверженных организации работников. Данный процесс включает следующие этапы [2]:

1. Диагностика и анализ актуального состояния лояльности персонала в организации. Для данного этапа следует использовать аттестации, анонимные опросы, анкетирование, психологическую диагностику. Также, следует провести анализ текучести кадров. Если в организации высокий уровень лояльности персонала, то текучесть кадров уменьшается, а при низком уровне лояльности персонала – увеличивается.

2. Оценка внутренних и внешних факторов мотивации работников. На данном этапе следует выявить насколько сотрудники удовлетворены рабочим местом, трудовыми отношениями, системой оплаты труда.

3. Определение ключевых способов повышения лояльности персонала. На данном этапе следует выявить вид стимулирования требуется группе или сотруднику в частности – материальный (повышение заработной платы, премия и т.д.) или нематериальный (социальные пакеты, повышение по должности, корпоративные мероприятия и т.д.).

4. Контроль и оценка. Цель данного этапа – выявить, насколько реализовались направления и мероприятия для формирования лояльного коллектива, внесение изменений.

Нами было проведено исследование в ООО «Ресторан Белогорье». ООО «Ресторан Белогорье». Основной целью деятельности ресторана является получение прибыли путем торгово-закупочной, производственной, коммерческо-посреднической, а также другой деятельности в соответствии действующим законодательством и Уставом, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Для оценки уровня организационной лояльности организации были проведены исследования, направленные на измерение уровня организационной лояльности в ООО «Ресторан Белогорье». Нами был проведен опрос респондентов. В качестве инструментария была использована «Анкета оценки уровня лояльности персонала» [1], представленная на сайте [www. HR-Portal](http://www.HR-Portal). В опросе приняли уча-

стие 48 сотрудников организации. Результаты проведенного исследования показаны на рис. 1.

Проанализировав результаты исследования, можно сделать следующие выводы:

1. 50% сотрудников в целом лояльны, их внешнее поведение соответствует всем нормам корпоративной культуры, но при этом они являются пассивными работниками.

2. 29 % сотрудников регулярно выполняют предписываемые правила и требования, но лишь из-за опасения наказания или из-за ожидания вознаграждения.

3. 14% сотрудников лояльны к организации их устраивает практически все, они готовы жертвовать некоторыми собственными интересами ради успеха организации.

4. 5% работников абсолютно нелояльны к организации, что выявляет возможное нарушение правил и несоответствие корпоративной культуре предприятия.

5. 2% являются лояльными и преданными сотрудниками, разделяют убеждения организации и ее ценности.

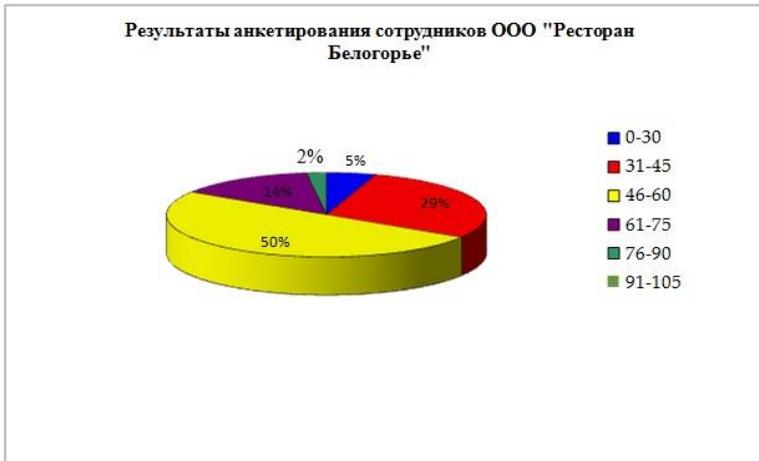


Рис.1. Результаты анкетирования сотрудников ООО «Ресторан Белогорье»

Сотрудники в целом лояльны, их внешнее поведение соответствует всем критериям корпоративной культуры, но при этом они являются пассивными работниками. Это означает, что они не проявляют интереса к развитию организации и, возможно, им безраз-

лична дальнейшая судьба предприятия. Они соблюдают все нормы, правила и традиции поведения, но личные ценности и ценности, принятые в организации, не совпадают.

Для формирования лояльности персонала в ООО «Ресторан Белогорье» предлагаются следующие мероприятия:

- внесение изменений в положение о стимулировании, разработка положения о выплатах стимулирующего характера;
- проведение ежемесячного конкурса «Лучший сотрудник»;
- краудсорсинг.

Данные мероприятия помогут решить следующие проблемы: недостаточность квалифицированных работников, низкий уровень взаимодействия персонала и руководителей. К числу позитивных изменений можно отнести следующие изменения: повышение уровня организационной лояльности персонала, реализация и развитие индивидуальных способностей работников; участие сотрудников в жизни организации; более высокий уровень сплоченности руководства и персонала; возможность карьерного роста в организации; благоприятный социально-психологический климат.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. Социальная и экономическая эффективность взаимосвязаны, так как высоких результатов от сотрудников, а, следовательно, и экономической эффективности в целом для предприятия можно добиться только при наличии высокого уровня социальной эффективности.

2. Сформировав успешную систему управления лояльности персонала, работодатель получает преданный и приверженный организации персонал, что способствует достижению целей организации и повышению экономической эффективности работы компании.

### Список литературы

1. Анкета оценки уровня лояльности сотрудников // HR-Portal: сайт. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/tool/anketa-ocenki-urovnya-loyalnosti-sotrudnikov-15-voprosov> (дата обращения: 14.04.2018)

2. Лавреха А.О. Управление и формирование лояльности персонала. [Электронный ресурс]. URL: <http://journalpro.ru/pdf-article/?id=5343>

3. Хамутцких О.В., Шавырина И.В. Программа лояльности сотрудников как инструмент повышения эффективности деятель-

ности организации // Научно-методический журнала «Novainfo». 2017. №63-1. С. 458-462

4. Челнокова Н.Ю. Лояльность сотрудников как способ повышения эффективности управления персоналом организации // Международный научный журнал «Инновационная наука». 2015. № 11. часть 1. С. 277-280

## **МОДЕЛЬ МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

**Шавырина И.В.**

*канд. соц. наук, доцент*

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

Система мотивации труда персонала является один из важнейших вопросов в области управления человеческими ресурсами, а ее разработка и внедрение является одной из сложнейших задач, которые стоят перед руководством компании. В настоящее время мотивация труда персонала все чаще рассматривается как «побуждение сотрудников к достижению целей компании при соблюдении своих интересов». При таком подходе мотивация представляет собой процесс достижения определенного баланса между общими целями компании и целями работника для наиболее полного удовлетворения потребностей обеих сторон; процесс побуждения работников к деятельности для обеспечения достижения целей компании; а также создание условий отождествления интересов организации и работника, при которых «то, что выгодно и необходимо одному, становится столь же необходимо и выгодно другому» [1].

Немаловажным является осознание сотрудниками компании того факта, что только при достижении целей компании может быть гарантировано достижение целей сотрудника. Прибыль компании в данном случае рассматривается как источник выплаты дополнительного вознаграждения. При достижении определенной цели она может быть частично использована для дополнительного вознаграждения сотрудников, в случае ее низкого показателя или отсутствия, интересы обеих сторон не будут достигнуты. Таким образом, баланс интересов является основой стабильной компании.

Важную роль в построении объективной и эффективной системы мотивации труда персонала организации играет ключевой показатель эффективности (KPI).

Таким образом, для оценки эффективности деятельности в настоящее время используются три основных типа показателей:

Ключевые индикаторы результата (Key Result Indicators, KRI). Данные индикаторы отображают степень успешности деятельности организации в области сбалансированной системы показателей.

Индикаторы эффективности (Performance Indicators, PI). Данные индикаторы показывают те направления, в которых необходимо двигаться для достижения поставленной цели.

Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators, KPI) направлены на то, что необходимо сделать в рамках повышения эффективности [2].

Ключевые показатели эффективности позволяют оценивать эффективность выполненных действий организации в целом, отдельными структурными подразделениями и конкретным сотрудником организации.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) представляют собой такие показатели, в рамках которых происходит оценка эффективности действий, процессов и функций управления по отношению к достижению поставленных целей. Данные показатели способны охарактеризовать общие моменты, которые являются равноценными для всех сотрудников, а также специфические характеристики поведения, нормы труда, характерные для определенной должности или конкретного рабочего места. В данном случае первые показатели нацелены на фокусирование принадлежности работника к конкретной организации, ее организационно-социальной системе, во втором – на соответствие работника определенным профессиональным требованиям.

С достаточной степенью условности КПЭ можно разделить на группы, имеющие следующие основания – результативность труда, условия ее достижения, профессиональное поведение, личностные качества.

Оценка результативности труда основывается на «жестких» и «мягких» показателях. «Жесткие» показатели достаточно легко поддаются измерению и, как правило, охватываются информационной системой конкретной организации. Данные показатели могут формироваться достаточно субъективно разработчиками оценки, но необходимым требованием является возможность предоставления объективной количественной оценки. «Мягкие» показатели формируются на основе субъективного мнения оценщика и, как правило, используются в организациях, где присутствует ограниченная воз-

возможность измерения конкретного результата (например, исследовательские подразделения).

Условия достижения результатов представляет собой способность или желание выполнять общие функции управления, относящиеся как к объектам воздействия, так и к по отношению к самому себе. Речь идет о планировании деятельности, организации и регулировании процесса, учете и контроле за ходом работы и т.д.

Показатели профессионального достижения представляют собой коллективизм в работе, сотрудничество, самостоятельность в решении определенных задач, ответственность и т.д.

Личные качества, как группа показателей оценки, несмотря на кажущуюся простоту, являются наиболее проблематичными, так как неотъемлем субъективизм при оценки личностных качеств, а также затруднено непосредственное наблюдение над их проявлением.

Модель мотивации труппа персонала организации на основе КПЭ ориентирована на достижение как краткосрочных, так и долгосрочных целей организации, а также на выполнение должностных обязанностей каждого работника. Формирование системы оплаты труда на базе КРІ состоит из трех основных частей: фиксированной и переменной части, а также единовременных выплат. К фиксированным выплатам относится оклад, который, согласно, статье 81 КЗоТ РФ производится на основе должностных окладов, устанавливаемых администрацией организации в соответствии с занимаемой должностью и квалификацией работника.

Формирование переменной части материального вознаграждения на основе КРІ обеспечивает стимулирование работника к достижению достаточно высоких индивидуальных показателей и результатов деятельности, а также увеличивает его вклад в общие коллективные достижения и результаты, выполняя тем самым стратегические цели организации. Показатели КРІ в данном случае должны быть просты и понятны всем сотрудникам, а размер переменной части пакета – экономически обоснован.

Ключевые показатели эффективности, а также способ их расчета конкретизируются в рамках отдельных категорий работников.

Стандартная мотивационная формула, используемая в рамках материального стимулирования, выглядит следующим образом:

Заработная плата = Фиксированная часть (оклад) + Переменная часть (премия)

При этом, схемой расчета переменной части компенсационного пакета с применением коэффициента КРІ, является:

ПЧ = Плановая сумма переменной части \* (Коэффициент КР11 \* Коэффициент КР12 \* Коэффициент КР13).

В таком случае вид мотивационной формулы расчета заработной платы представлен как:

Заработная плата = Фиксированная часть (оклад) + Плановая сумма переменной части \* (Коэффициент КР11 \* Коэффициент КР12 \* Коэффициент КР13 ).

Вес определенного показателя в указанной формуле, который влияет на переменную часть зарплаты, может быть различным. Он опосредован целями, поставленными для структурного подразделения или работника. Если для каждого показателя имеется установленный вес, то формула расчета зарплаты имеет следующий вид:

Заработная плата = Фиксированная часть (оклад) + Плановая сумма переменной части \* (Коэффициент КР11 \* ВесКР11 + Коэффициент КР12 \* Вес КР12 + Коэффициент КР13 \* Вес КР13).

Если целесообразнее применять усредненный КР1, то формула расчета имеет следующий вид:

Заработная плата = Фиксированная часть (оклад) + Плановая сумма переменной части \* (Коэффициент КР11 + Коэффициент КР12 + Коэффициент КР13 ) /3.

Система ключевых показателей эффективности должна быть разработана с учетом специфики деятельности конкретной организации, приоритетных бизнес-процессов, факторов, которые существенно влияют на эффективность работы всего предприятия.

Тем не менее принципы построения системы ключевых показателей эффективности одинаковы, следовательно, система КПЭ является удобной в применении и практически универсальной.

Основной задачей при разработке системы мотивации труда персонала организации с применением КР1 является необходимость в грамотной формулировке и расчёте показателей, их простота, понятность и удобность в плане оценки.

### **Список литературы**

1. Пирожкова Е.В., Шавырина И.В. Инновационные технологии управления мотивацией персонала / 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. 346-355.

2. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Апенько С.Н., Мерко А.И. Мотивация персонала. М.: Альфа-Пресс, 2012. С. 401.

## **HR-МЕНЕДЖЕР: ОБЯЗАННОСТИ, ТРЕБОВАНИЯ И КОМПЕТЕНЦИИ**

**Шелковая В.В.**

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

*Научный руководитель Шавырина И.В.*

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

В последнее время HR-деятельность стала активно осуждаться в интернете, журналах и статьях. Многие люди интересуются кто такой HR-менеджер, что входит в его обязанности и компетенции, какими качествами должен обладать данный специалист и какие грани профессии HR.

Английская аббревиатура HR от Human Resources означает «человеческие ресурсы». HR-менеджер (менеджер по персоналу) – это специалист по персоналу, профессиональной областью которого является рекрутинг, делопроизводство и управление кадровым потенциалом компании.

Задачей HR-менеджера является организация эффективной и налаженной работы персонала. Однако из-за постоянных экономических кризисов приоритеты компании меняются, вследствие чего одни HR-задачи становятся более актуальными, а другие – менее.

В настоящее время большую роль в сохранении компании и дальнейшем развитии бизнеса играют человеческие ресурсы и стратегическое планирование. В связи с этим планирование и реализация программ, которые будут сохранять продуктивность сотрудников и их полную отдачу компании, становятся ключевыми задачами HR-менеджера.

Также важными функциями HR-специалиста являются:

- оптимизация структуры, состава и численности персонала;
- совершенствование системы мотивации и стимулирования труда, которая включает оплату труда, премии, льготы, нематериальную и моральную мотивацию;

- сохранение продуктивной рабочей атмосферы, эффективности сотрудников и поддержание благоприятного социально-психологического климата в коллективе;

- повышение производительности труда и т.д.
- В обязанности менеджера по персоналу входят:
- анализ внутреннего и внешнего рынка труда;
  - поиск кандидатов из внешних и внутренних источников информации;
  - организация и проведение собеседований;
  - подбор, отбор и наем персонала;
  - введение кадрового делопроизводства;
  - знание законодательной базы;
  - умение пользоваться персональным компьютером и специализированными программными обеспечениями;
  - планирование потребностей в персонале в перспективе;
  - создание резерва;
  - умение грамотно составлять и оформлять трудовые договоры, контракты;
  - ведение и учет личных дел и карточек сотрудников;
  - назначение на должность сотрудников;
  - участие в работе по профессиональной ориентации работников;
  - участие в работе по профессиональной, социальной и психофизиологической адаптации работников;
  - управление и планирование деловой карьерой, перемещение и ротация кадров;
  - организация программ обучения, переподготовки, стажировок, повышения квалификации и аттестации сотрудников;
  - оценка эффективности персонала и его развитие;
  - контроль над соблюдением внутреннего трудового распорядка.

Менеджер по персоналу должен обладать определенными навыками, умениями, профессиональными и личностными качествами. HR-специалист должен иметь высшее образование, которое может быть юридическим, экономическим, педагогическим, психологическим, другими словами высшее образование может быть любым, главное глубоким и системным. Специалист в данной области должен быть организованным, коммуникабельным, тактичным, ответственным, рассудительным, инициативным. Также должен обладать такими свойствами, как стрессоустойчивость, эмоциональная стабильность, исполнительная дисциплина, умение принимать решения, умение общаться и переубеждать, умение работать в группе и организовывать людей и самое главное готовность к обу-

чению. Специалисту по кадрам также не помешает знание иностранных языков.

Также менеджер по персоналу должен обладать аналитическим складом ума, долговременной оперативной памятью, с сочетанием творческого мышления, наблюдательности и вниманием.

Часто менеджера по персоналу приравнивают к специалисту по кадрам. Данные категории близки по звучанию, но различия между ними достаточно существенные. Специалисты по кадрам осуществляют координацию человеческих ресурсов предприятия, в то время как менеджер по персоналу решает задачи построения комплексной системы управления персоналом.

Таким образом, работа HR-специалиста – это сочетание рутинных и творческих задач, которые под силу не каждому. Роль HR-специалиста в настоящее время достаточно значительная, но экономический кризис повлиял на HR-функции. Планированием, сохранение позитивной и продуктивной рабочей атмосферы и повышение отдачи персонала – актуальные задачи на сегодняшний день.

### **Список литературы**

1. Демененко И.А., Шавырина И.В. Клиентоориентированность в компаниях строительного сектора экономики // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. № 3. С. 176-181.
2. Управление персоналом организации Учебник/Под ред. А. Я. Кибанова. 3-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2005. 638 с.
3. Коверга А. О. Профессиональная идентичность как объект профориентационной работы менеджера по персоналу // Молодой ученый. 2014. №6. С. 799-803. URL <https://moluch.ru/archive/65/10484/> (дата обращения: 01.04.2018).

СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ПРОЦЕССЫ В УСЛОВИЯХ  
ГЛОБАЛИЗАЦИИ: ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ

Материалы международной  
научно-практической конференции

Подписано в печать 21.05.18. Формат 60x84/16. Усл. печ.л. 17,8. Уч.-изд.л. 19,2.  
Тираж 100 экз. Заказ Цена  
Отпечатано в Белгородском государственном технологическом университете  
им В.Г. Шухова  
308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46