



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

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

**Материалы международной молодежной
научно-практической конференции**

г. Белгород, 20-21 апреля 2019 г.



**Белгород
2019**

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

Институт экономики и менеджмента

Кафедра социологии и управления

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

**Материалы международной молодежной
научно-практической конференции**

г. Белгород, 20-21 апреля 2019 г.

Белгород
2019

УДК 005.331
ББК 60.823.3
У 67

Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы: материалы международной молодежной науч.-практической конференции (г. Белгород, 20-21 апреля 2019г.) / отв. ред. В.Ш. Гузаиров, И.В. Савенкова. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2019. – 308 с.

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

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

УДК 005.331
ББК 60.823.3

© Белгородский
государственный
технологический
университет
(БГТУ)
им. В.Г. Шухова,
2019

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

РОЛЬ И МЕСТО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Алтухова А.В.

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

*Научный руководитель: Зайцева Т.А.
канд. социол. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Профессионально развитие – это важнейшее условие успешной деятельности любой организации, поскольку требования к профессиональным знаниям, навыкам, умениям постоянно меняются. На современном этапе развития экономики и общества это особенно важно, так как научно-технический прогресс не стоит на месте.

Профессиональное развитие – это профессиональная деятельность, направленная на сохранение и наращивание умений, навыков, знаний, компетенций, личностных и деловых характеристик, которые позволяют двигаться по служебной лестнице. Развитие персонала включает его планирование и прогнозирование, выработку стратегий, управление карьерой и профессиональным ростом персонала, а также включает организацию процесса адаптации, обучения, повышения квалификации, переобучения и т.д.

Для того чтобы осуществить непосредственное развитие персонала, необходимо выработать стратегию развития. На этой стадии руководитель должен определить, каких результатов он ожидает, какие цели нужно достичь, какие профессионально-деловые и личностные характеристики сотрудников нужно развивать.

Руководитель совместно с отделом кадров должен правильно спланировать и спрогнозировать потребность в персонале. Рассчитать количество сотрудников, необходимое организации. Для этого необходимо проанализировать планы организации, расходы на обучение, подготовку, повышение квалификации и заработную плату, определить уровень текучести кадров. Следующий этап – профессиональное обучение, которое

осуществляется в несколько стадий. Первая стадия – выявление потребности в обучении. Необходимо рассмотреть уровень подготовки каждого сотрудника и решить, какие качества и навыки ему стоит развивать, какой результат будет достигнут. Вторая стадия – мотивирование. Мотивирование является значимым процессом в развитии персонала, поскольку если персонал не будет заинтересован в обучении, то все усилия будут напрасны. Третья стадия – определение подхода к обучению. Обучение может осуществляться внутри организации и за ее пределами, это зависит от целей организации.

Следующая стадия – выбор методов обучения. Это зависит от целей организации и от подхода к обучению. Далее осуществляется организация обучения – непосредственный процесс.

И заключительная стадия – контроль. По завершению обучения сотрудники проходят аттестацию или оценку, с помощью чего можно выявить эффективность в обучении и усвоения новой информации сотрудниками.

Сотрудники должны не только обладать профессиональными знаниями, но и постоянно их актуализировать. Поэтому часто сотрудников отправляют на переподготовку и повышение квалификации. Переподготовка – это освоение новой смежной профессии, например, когда сотрудника переводят на другую должность или когда внедряются новые технологии. Повышение квалификации – это совершенствование, актуализация, преумножение знаний, навыков и умений по конкретной существующей профессии. Повышение квалификации проводится по мере необходимости, но не реже одного раза в 5 лет в течение всей трудовой деятельности работников. Периодичность устанавливается работодателем.

Планирование карьеры также важная составляющая профессионального развития. В планировании карьеры заинтересованы не только сотрудники, но и сама организация. Если работник видит свои перспективы, четкий план дальнейшего продвижения по служебной лестнице, то его приверженность, лояльность к организации растет, и как следствие растет производительность и эффективность труда.

Другими словами, профессиональное развитие – это процесс подготовки сотрудников организации к выполнению новых функциональных обязанностей, производственных функций,

решению новых задач, а также к занятию новых должностей и их замещению.

Целями профессионального развития персонала могут выступать повышение потенциала работников для дальнейшего функционирования и развития организации, рост производительности и эффективности труда, снижение текучести кадров, подготовка к замещению должностей, повышение уровня профессиональных качеств руководящего звена, изучение новых технологий и адаптация к ним [2].

На необходимость профессионального развития влияют множество факторов: серьезная конкуренция на рынке труда; ускорение развития научно-технического прогресса, новых информационных технологий; увеличение числа консалтинговых компаний, которые оказывают широкий спектр услуг по различным направлениям деятельности.

Ключевым моментом в профессиональном развитии персонала является определение потребностей организации в этой области. Определение потребностей в профессиональном развитии конкретного сотрудника требует совместных усилий отдела кадров, самого сотрудника и его руководителя. Каждая из сторон привносит свое видение этого вопроса, определяемое ее положением и ролью в процессе профессионального развития [1]. Профессиональное развитие осуществляется посредством профессионального обучения, подготовки и переподготовки сотрудников как в организации, так и за ее пределами, повышения квалификации в специализированных учреждениях, наставничества, проведения семинаров, лекций, конференций и дискуссий, осуществление дистанционного и самостоятельного обучения, современных и нетрадиционных методов, таких как деловые и ролевые игры, кейс-метод, basket-метод, метод мозгового штурма и другие.

В настоящее время организации сами создают специальные методы и системы управления профессиональным развитием персонала. В крупных организациях существуют целые отделы профессионального развития, которые разрабатывают эти методы, управляют профессиональным обучением, подготавливают резерв руководителей и специалистов, занимаются развитием карьеры отдельных сотрудников [3]. Капиталовложение в профессиональное развитие влияет не только на финансовые результаты организации, производительность и эффективность труда, но и способствует

формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе, повышает мотивацию сотрудников и их приверженность и лояльность.

Таким образом, профессиональное развитие является одной из ведущих задач организации, так как для достижения организационных целей требуются компетентные, высококвалифицированные специалисты, которые постоянно развиваются. Даже самый высокий профессиональный уровень не гарантирует успех, важно систематически улучшать и прумножать свои знания, навыки, умения, личностные и деловые качества. На сегодняшний день многие организации сталкиваются с тем, что некоторые работники становятся некомпетентными в том или ином вопросе, в связи с частыми внедрениями усовершенствованных и новых технологий, техник и программ. Поэтому в целях повышения качества и производительности работы сотрудников, а также усвоения новой информации за кратчайшие сроки, работодатели вынуждены применять усилия в данном направлении.

Список литературы

1. Бойчаева Ш.С. Важность профессионального развития // Молодой ученый. 2017. №18. С. 310-312. URL <https://moluch.ru/archive/152/43051/> (дата обращения: 12.03.2019).
2. Товкач Н.А., Пацук О.В. Эффективное развитие персонала организации // Актуальные вопросы экономических наук. Сборник материалов LVI Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией С.С. Чернова. 2017. С. 116-120.
3. Сельменова Е.Ю., Миронова И.И. Проблема профессионального развития в контексте перехода к экономике знаний // Актуальные проблемы науки и практики современного общества. 2016. № 3. С. 92-96.

ЭТАПЫ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Антонова Е.А.

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

Научный руководитель: Комарова О.А.

*д-р. экон. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В нынешнее время профессионализм персонала в организации играет одну из ключевых ролей в области управления персоналом. Как правило, любая компания стремится найти более квалифицированных специалистов, чем у их конкурентов. Однако не всегда руководство желает «вырастить» хороших специалистов в рамках их фирмы. Для более ясного представления о компетентности специалистов, кадровой службе любой фирмы необходимо для начала научиться грамотно ее оценивать, поскольку именно от качественной оценки компетентности кадров зависит то, как в дальнейшем будет развиваться персонал и как направить его сильные и слабые стороны в необходимое русло.

Прежде всего, чтобы понять, как производится диагностика, необходимо рассмотреть этапы оценки кадров [1]. Оценка профессиональной компетентности кадров внутри организации содержит следующие этапы:

1) Подготовительный этап. На данном этапе следует:

- Определить цели оценки;
- Составить схему оценивания, в которой будут отражены все участники оценки;
- Подобрать время для оценки кадров, как по категориям сотрудников, так и по отделам;
- Выбрать методы, соответствующие целям оценки персонала.

2) Далее – непосредственно, происходит само оценивание. Оно также предусматривает соблюдение некоторых нюансов. В первую очередь, весь процесс оценивания должен быть документирован. Необходимо документировать все результаты оценки, а плохие – в первую очередь (документирование происходит не только по самой оценке сотрудников, но и по ее организации и исполнению). Самое главное при документировании процедуры оценки, это соблюдение последовательности, достоверность и точность, субъективность.

Исполнение организации и проведения оценки может быть разным, но основанием для оценки и для выводов об уровне компетентности сотрудников оно станет только после того, как будет зафиксировано в документах.

Проведение оценки компетентности персонала проходит достаточно трудоемко, не всегда дешево и не так быстро, как хотелось бы руководству организации. Многие компании

совершают ошибку, осуществляя оценку кадров простыми тестами и стараясь не тратить на нее лишние ресурсы. Тестирование – один из оптимальных методов оценки кадров, однако не всегда является достоверным и требует подтверждения результатов либо с помощью других тестов, либо – что еще лучше – проведения оценки другими методами.

Также, сотрудники, проходящие оценку, должны быть максимально честны, и потому, не стоит перед оценкой говорить о последствиях данной оценки (особенно в негативном виде). Однако скрывать ваши намерения тоже не стоит. Если по результатам оценки вы собираетесь уволить сотрудников – предупредите заранее, чтобы они отнеслись к оценке ответственно и предложите варианты поощрения тем, кто пройдет оценку наилучшим образом. Так, персонал будет более лоялен к руководству и будет стремиться к хорошему результату оценки, а значит, и шанс уволить кого-то и, тем самым, шанс потерять, может быть, преданных сотрудников – будет гораздо меньше.

3) Подведение итогов оценки персонала. По итогу оценки персонала, сотрудник отдела кадров, эксперт, проводящий оценку или, непосредственно, сам руководитель – должен провести беседу с каждым оцениваемым. Беседа должна проходить в индивидуальном порядке, поскольку будут обсуждаться замечания по итогу оценки, обсуждаться перспективы дальнейшего развития сотрудника в рамках его должности на этом предприятии, а также будут озвучены результаты оценки и удовлетворенность ими. Сотрудник должен понимать, что в ситуации с любыми результатами оценки – компания будет заботиться о сотруднике или предложит ему альтернативы в другой области, другом отделе или даже в другой организации. Здесь самое главное, чтобы работники понимали важность дальнейшей работы над собой и как их профессионализм влияет на будущее отдела и компании в целом.

После проведения обсуждения результатов оценки, менеджер по персоналу под контролем руководства составляет индивидуальные планы развития работников для фиксации его дальнейших достижений и сравнения результатов этой оценки и будущей.

Последний этап оценки – заключительный. Оценочные листы передаются в отдел кадров для обработки и обобщения. Затем, сводный отчет передается генеральному директору

организации, в котором должна содержаться не только информация о результатах оценки, но и предлагаемые рекомендации по увеличению уровня профессионализма сотрудников, совершенствованию процедуры оценки и интерпретации результатов.

Оценивая же управленческий персонал компании, необходимо обращать внимание и на сложность трудовых обязанностей менеджеров по соответствующим признакам для объективной

оценки [3]: 1) сфера работы и сложность поступающей информации; 2) степень самостоятельности при выполнении труда; 3) масштабность и сложность управления; 4) степень ответственности за принимаемые решения; 5) необходимость креативного отношения к труду, её новизна; 6) опыт фактической работы и знания по профессии.

Необходимо понимать, что от грамотной оценки управленческих кадров зависит будущее организации в целом, а не только одного отдела. Если конкретный сотрудник может оказать негативное влияние на работу подразделения, не выполняя соответствующе свои трудовые обязанности, то от решений, принимаемых руководством – зависит судьба всей фирмы.

Оценку управленческих кадров обязательно нужно производить комплексно – именно поэтому всегда оценка и аттестация управленческого персонала длится гораздо больше, чем диагностика компетентности обычных рядовых сотрудников. Также, рекомендации по итогам оценки управленческих кадров должны разрабатываться более тщательно, должен учитываться дальнейший план развития организации, а функциональные обязанности руководства должны переплетаться непосредственно с целями фирмы.

Оценка профессиональной компетентности управленческих кадров в организации может проводиться с помощью привлечения внешних экспертов, способных провести оценку более субъективно. Однако в компании, у которой недостаточно финансов для подобной помощи в проведении оценки – могут провести оценку самостоятельно, выбрав ответственного сотрудника, способного организовать данное мероприятие и создать комиссию, которая будет оценивать испытуемых.

Список литературы

1. Антонова, Е.А. К вопросу об оценке профессиональной компетентности сотрудников организации // Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы: материалы международной молодежной науч.-практической конференции (г.Белгород, 20-21 апреля 2018г.) / отв. ред. В.Ш. Гузаиров, И.В. Савенкова. Белгород: Изд-во БГТУ, 2018. С. 176-179.

2. Москвин, А.М. Оценка профессиональных качеств руководителей и специалистов / А.М. Москвин, В.В. Ушаков // Проблемы современной науки. 2015. № 16. С. 168-175.

ВЛИЯНИЕ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА НА КАДРОВУЮ ПОЛИТИКУ ОРГАНИЗАЦИИ

Бабичева А.А.

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

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

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

Аннотация. В статье рассматривается формирование эффективной системы управления персоналом, что является одной из наиболее важных задач современного менеджмента. Современная система управления кадрами организации претерпевает радикальные преобразования вместе со всем российским обществом. Данная ситуация привела к тому, что, в настоящее время, становится актуальной проблема влияния трудового законодательства на кадровую политику организации. Трудовое законодательство охватывает нормы и правила, связанные с наймом и увольнением работников, и является одним из основополагающих институтов рынка труда и регулятором кадровой политики.

Ключевые слова: кадровая политика; управление персоналом; трудовые ресурсы; трудовой потенциал; кадровый потенциал; трудовое законодательство; организация.

На сегодняшний день кадры предприятия выступают в качестве одного из главных факторов, влияющих как на производственную эффективность, так и на степень производительности труда. Значение кадровой политики преимущественно повышается в ситуациях кризисной экономики.

Перед советом директоров каждой компании в ситуации кризиса встает задача сбережения в наибольшей степени квалифицированной части управляющей структуры (менеджеров) и кадров. На предприятиях должны создаваться мероприятия, которые будут направлены на разработку механизмов поддержания кадрового потенциала, и позволяющих стимулировать работу кадров по налаживанию кризисной ситуации [5].

Мы можем сказать, что именно поэтому нынешним специалистам по кадрам и их нанимателям следует иметь четкое понимание сущности кадровой политики, влияющих на нее факторов, знать существующие типы, виды, а также элементы кадровой политики, уметь применять их на практике так, чтобы был получен наибольший эффект.

По мнению многих авторов, кадровая политика остается значимой частью деятельности любой организации. При этом нельзя не отметить, что в существующем трудовом законодательстве не содержится определения «кадровой политики организации». Опираясь на различные мнения авторов определим сущность, цели кадровой политики, а также рассмотрим влияние на нее трудового законодательства [3].

Касаемо определения кадровой политики авторы неоднократно спорили, пытаясь прийти к единому мнению, что до нынешнего момента сделать не удалось. Представим наиболее совершенные формулировки, данные некоторыми из авторов, каждая из которых логична и проста:

Ф.У. Тейлор выражает свое мнение следующим образом, кадровая политика – это развитие каждого отдельного рабочего до максимальной доступной ему производительности и максимального благосостояния, а так же подбор, обучение и расстановка рабочих на те рабочие места и задания, где они могут дать наибольшую пользу.

По А. Файолю, кадровая политика определяется как один из ключевых элементов функции распорядительства, к принципам которой относилось «постоянство состава персонала».

Целью кадровой политики является обеспечение подходящего равновесия процессов обновления и сохранения как численной, так и качественной группы кадров, соответствующее потребностям самой организации, запросам ныне действующего законодательства и ситуациям трудового рынка [2].

Мы считаем, что осуществление кадровой политики, организация и исполнение работы с кадрами подразумевает потребность принятия во внимание конкретных влияний, характера их воздействия на этот процесс, – как ускорителя или тормоза, с тем, чтобы оказывать влияние на его успешность и предсказывать его в дальнейшем.

Такие влияния стали предметом изучения многих ученых теоретиков и практиков, которые занимаются вопросами управления и подбора персонала. Рассмотрим один из таких факторов, которые оказывает влияние на кадровую политику организации, как трудовое законодательство, определим, как и зачем оно влияет на кадровую политику организаций. Анализируя источники мы выяснили, что кадровые процессы и отношения в правительственной и негосударственной сферах выступают как предмет таких правовых норм как трудового, административного и конституционного. Нормативные правовые акты, упорядочивающие кадровые процессы и отношения можно классифицировать в зависимости от их правового уровня или уровня юридической силы. Без сомнений пьедестал первого правового уровня достается Конституции РФ. Вторым правовым уровнем упорядочивания кадровых процессов и отношений являются федеральные законы. Важное место здесь занимает Трудовой кодекс РФ. Он устанавливает для всех граждан и классов работников государственные гарантии трудовых прав и свобод, создает благоприятные условия труда, защищает права и интересы работников и работодателей [1].

Третья федеральная ступень нормативно-правовых актов, которые регулируют кадровую политику организации и работу персонала, – подзаконные акты. Сюда относятся указы Президента и постановления Правительства РФ. Они более просты, податливы по сравнению с законами. Влияние на кадровую политику и работу персонала в большей или меньшей степени оказывают следующие положения трудового законодательства: основные принципы правового регулирования трудовых отношений, включая запрещение дискриминации в сфере труда и запрет принудительного труда; трудовые отношения, стороны трудовых отношений, основания возникновения трудовых отношений; основные права и обязанности работника и работодателя; социальное партнерство в сфере труда; представители работников и работодателей; участие

работников в управлении организацией; трудовой договор, его заключение, изменение, прекращение; защита персональных данных работника.

Рассмотрим подробнее влияние Трудового Кодекса РФ на кадровую политику организации. В Российской Федерации ТК более чем четко и строго упорядочивает систему найма на работу, выплаты заработной платы за предоставление своего труда и увольнения работников. Поэтому, разрабатывая кадровую политику требуется не оставлять без внимания возможности, практики и стеснения настоящего законодательства. Это может стать крупной трудностью для предприятий, которые оперируют в различных законодательных средах. Приведем пример влияния трудового законодательства на политику кадров: нормы некоторых стран отказываются от применения тестовых заданий при приеме на работу, что способствует повышению уровня избирательности в создании программ отбора персонала у сотрудников служб управления кадрами к кандидатам на ту или иную должность в организации. Таким образом, можно сделать вывод, что кадровая политика создана для объединения усилий всего персонала организации для решения поставленных задач. Также мы пришли к выводу, что трудовое законодательство оказывает значительное воздействие на кадровую политику.

Список литературы

1. Гребеник Л.Г., Кравченко Е.Ю., Чичерин Ю.А. Формирование кадровой политики в условиях динамичной внешней среды // Регион: системы, экономика, управление. 2014. №2. С. 162-166.
2. Знаменский Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит. М.: Изд. Юрайт, 2017. 710 с.
3. Кибанов А.В. Разработка кадровой политики организации // Кадровик. Кадровое делопроизводство. 2013. № 1. С. 23-25.
4. Коротков Э.М. Профессионализация управления // Менеджмент. 2013. № 2. С. 5-12.
5. Кравченко Е.Ю. Управление трудовыми ресурсами. Белгород.: Изд. БУКЭП, 2011. 239 с.
6. Кравченко Е.Ю. Противоречивые проблемы рекрутинга в концепции социального управления организацией / Современные подходы к модернизации экономики, образования и кооперации: Материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов //

Белгородский университет кооперации, экономики и права, Белгород: Изд-во БУКЭП, 2012. С. 72-77.

7. Кузьмина Н.М. Кадровая политика корпорации. М.: Изд. Инфра-М, 2016. 168 с.

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Бахолдина Т.Д.

студент кафедры социологии и управления

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

1 курс

Научный руководитель: Смоленская О.А.

канд. истор. наук, доцент

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

Становление и развитие кадровых агентств напрямую связано с возникновением служб организованного трудоустройства населения. Появление подобных организаций было вызвано массовой безработицей в странах Западной Европы. Первое время они представляли собой совокупность профессиональных объединений и предпринимательских союзов, оказывающих услуги трудового посредничества. Позже были созданы государственные органы трудоустройства – трудовые биржи, агентства, конторы по трудоустройству. Первая биржа труда была основана в 1886 г. в Париж. Изначально биржи занимались, изучением спроса и предложения труда, но спустя время они стали выполнять функции рабочих клубов и культурно-образовательных центров. Являясь первоначально местной формой межпрофессиональной организации, биржи со временем стали профцентрами, ориентированными на классовую борьбу. В 1892 г. они объединились в общенациональную федерацию. В 1897 г. власти страны взяли подобные организации под свой контроль, и создали первую государственную биржу труда. В Англии в 1909 г. Приняли закон об организации правительственных бирж труда в городах с численностью 25 и более тысяч жителей. В царской России подобный закон вступил в силу в августе 1917г.

Биржи труда по декрету Совнаркома являлись основными звеньями службы трудоустройства, с создания которой началась организация госраспределения рабочей силы при советской власти. В их обязанности входила регистрация всех граждан,

ищущих работу, и всех свободных рабочих мест, социальное страхование и выплата пособий по безработице, оказание посреднических услуг по найму, ведение статистики трудовой конъюнктуры, издание бюллетеней о состоянии местного рынка труда и пр.

В течение всей истории социалистического государства, организации по трудоустройству населения и кадровые службы предприятий, сменяя и дополняя друг друга, решали единую государственную задачу, а именно: обеспечить отрасли народного хозяйства необходимыми кадрами через установленную кадровую политику.

По мере того, как ослабевала централизованная система управления экономикой, у организаций обновлялись задачи, связанные с управлением человеческими ресурсами. Появились острые проблемы, методы разрешения которых, требуют тщательной проработки, например такие как: поощрение и активизация работников, создание конкурентных пакетов компенсации, поддержание условий в организации для высококвалифицированных специалистов, которые имеют возможность выбирать место работы и вознаграждение, индексация заработной платы в условиях инфляции и, наконец, проблемы повышения производительности и сокращения численности сотрудников под давлением конкуренции [3].

Понятие «человеческие ресурсы» впервые стало применяться в США в 1970-е годы. Оно заменило термин «персонал», это обусловлено переосмыслением роли человека в производственном процессе под воздействием научно-технической революции, к человеку стали относиться как к личности, а не просто как к фактору производства. Человека стали рассматривать как главный ресурс организации, интегрирующий в себе трудовые функции и личностные качества [2].

Проведя анализ современных тенденции в области управления, можно сказать, что в XXI в. существенно изменилось представление о человеке и его потенциале, о задачах, которые он ставит перед собой, и методах, которые использует, все это свидетельствует о смене управленческой модели.

В современной теории и практике управления выделяются три основных вида управления: управление по инструкциям; управление по целям; менеджмент-обучение.

Управление по инструкциям заключается в невозможности самостоятельного принятия решения в рамках выполняемой работы из-за низкого уровня подготовки кадров. Выполнять задания, определённые стандартом на достаточном уровне качества, человеку позволяет установка чёткого следования инструкции и наличие адекватного вознаграждения.

Управление по целям соответствует организациям, сотрудники которых имеют более высокий уровень квалификации. Организация добивается конкурентоспособного результата с помощью постановки конкретно сформулированных организационных целей, их подробного структурирования и доведение до исполнителей, способных использовать свой профессиональный опыт для их достижения. Необходимым условием эффективного использования метода управления по целям являются: наличие внутриорганизационной системы стимулирования, согласующей цели организации, результативность деятельности сотрудников и их вознаграждение.

Менеджмент-обучение осуществляется на основе создания внутриорганизационных систем управления информацией и знаниями. Такие организации используют интеллектуальный потенциал, развивая информационную базу полезных для организации данных, которая формируется экспертами в своих областях и становится доступной для всех её сотрудников. Если у работника возникают вопросы по использованию описанных инструментов, он может получить профессиональную консультацию эксперта.

В скором времени, возможно выделение еще одного вида управления – креативного, основывающегося на одарённости и заинтересованности сотрудников организации в управленческих процессах. Основой креативного управления является процесс непрерывного самосовершенствования компетентного и вовлечённого в производительные процессы специалиста на основе осознанного выбора того, какие навыки ему следует освоить и какие знания пополнить для достижения целевых ориентиров.

Возможность перехода к данному виду управления объясняется высоким уровнем развития человека XXI в., его уникальными знаниями, активным самоуправлением, самообучением, мотивацией, ответственностью и погружением в процессы формирования и развития креативных организаций.

Такие организации становятся связующим звеном интересов людей, вовлечённых в творческую работу для реализации высших духовных потребностей, и выполняют две важные задачи – формируют среду и одновременно вписываются в неё [1].

В целом управление человеческими ресурсами можно описать, как стратегическое и оперативное управление, интересы которого направлены на повышение результативности использования человеческих ресурсов организации. Выделим основные принципы управления человеческими ресурсами: человек – главный фактор эффективности организации и ее конкурентоспособности; целесообразность вложений в человеческие ресурсы; повышение качества трудовой жизни; систематическое повышение квалификации и обучение персонала; стратегический подход к управлению человеческими ресурсами; ориентация на технику групповой работы; высокий профессионализм управленческих кадров.

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод о том что, в наши дни структуризация теоретических знаний в области управления человеческими ресурсами особо необходима для наиболее продуктивного и рационального их применения. Историческое усовершенствование управления кадровой составляющей подтверждает необходимость профессионального и социального развития человеческих ресурсов для эффективного функционирования организации.

Список литературы

1. Губанова С. Е. Эволюция управления человеческими ресурсами организации [Текст]/ С.Е. Губанова, Ю.А. Внучков, Л.В. Михайлова// Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. –2017–№4–С.47–54.
2. Курасова И.И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс]/ И.И Курасова// URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/evolyutsiya-upravleniya-chelovecheskim-resursom-organizatsii>
3. Новаковская О.А. Управление человеческими ресурсами в неустойчивых деловых организациях [Текст]/ О.А Новаковская, Н.Г Солодова , С.Ф.Зубарев, И.А Шараздаева, Э.Э Кидаева, К.Е Хамаганов. Учебное пособие. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2007. – 536 с.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ КАК ДЕЛОВАЯ УСЛУГА НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

МАЛОГО БИЗНЕСА**Бурьянец В.А.**

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

Научный руководитель: Авилова Ж.Н.

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

Деловые услуги являются неотъемлемой частью экономики страны, они призваны осуществлять обслуживание всех отраслей хозяйствования и регулировать экономические отношения на макро- и микро- уровнях. Понятие деловой услуги вошло в обиход с началом рыночных преобразований в экономике. Так, под деловой услугой в общем смысле понимают вид деятельности, направленный на создание условий эффективного функционирования обслуживаемого объекта и обеспечение взаимодействия всех составляющих рыночной инфраструктуры.

Основными видами деятельности в рамках деловых услуг являются: аудит, бухгалтерское обслуживание, юридическое обслуживание, управленческое консультирование, деловая информация, реклама, тренинг, рекрутмент, информационные технологии, инвестиционное обслуживание, инжиниринг.

Рассмотрим отдельно такую часть деловых услуг, как консультирование. Данное понятие включает в себя деятельность по удовлетворению потребностей организаций разного профиля в помощи касательно решения их проблем. Отметим, что консультанты, являясь квалифицированными специалистами, не призваны решать возникшие проблемы самостоятельно, а только содействовать, разрабатывать и предлагать способы решения этих проблем.

Подвидом консультационных услуг выступает управленческое консультирование, главная цель которого – повышение качества управления и HR-процессов организации-клиента, увеличение производительности труда ее работников. Консультант привносит в компанию новые идеи, методы и технологии, основываясь на передовом опыте в управлении персоналом. Также он анализирует текущее положение компании-клиента, выявляет недостатки и проблемы, предлагает мероприятия по их устранению. Если предложено несколько способов решения проблемы, то клиент выбирает для себя самый

подходящий, выслушав советы консультанта. Однако консультант никогда не будет принимать решения за клиента.

Таким образом, управленческое консультирование направлено на совершенствование системы управления персоналом организации, до такого уровня, при котором механизм ее функционирования полностью отлажен. При достижении данного уровня система сама будет в состоянии устранять возникающие проблемы или же не допускать их появления.

Управленческое консультирование предприятий малого бизнеса имеет свои особенности. Зачастую руководитель такого предприятия выполняет не одну должность, например, он может являться руководителем кадровой службы, администратором. Поэтому к консультанту предъявляется требование быть универсалом, обладать разносторонними знаниями.

Консультант может сопровождать малый бизнес на всех этапах его развития, что позволит уберечь компанию от фатальных ошибок. Как показывает практика, на отечественных малых предприятиях консультационная помощь обычно носит единовременный характер. К помощи консультанта прибегают только в кризисные моменты. Поэтому разовая помощь консалтинговой фирмы не всегда приносит желаемые плоды.

Отношения, возникающие между консультантом и руководителем малого предприятия, в рамках консалтингового проекта, носят взаимообучающий характер. Для консультанта это новый опыт, учет специфики предприятия и преобразование своих знаний в оптимальный вариант действий для конкретной ситуации. Для руководителя предприятия приход консультанта – это прекрасная возможность научиться применять в управленческой практике полученную информацию и новейшие разработки.

Рассмотрим разработку консалтингового проекта на примере малого предприятия ООО «Вкусные технологии». Анализируемое предприятие специализируется на производстве готовых и консервированных мясных продуктов. Работает с 2010 года, численность персонала на данный момент составляет 44 человека. ООО «Вкусные технологии» занимает весьма прочные позиции на рынке мясной продукции в Белгородской области.

Организация имеет положительную динамику финансовых результатов, увеличивает заработную плату работников, что говорит о прибыльности и стабильном положении на рынке. На

предприятию отмечается низкий уровень текучести кадров. Цель развития предприятия – получение максимальной прибыли на вложенный капитал, рост объема продаж и распространение на рынке.

Структура управления ООО «Вкусные технологии» – это состав органов управления и отдельных управленческих должностей, с отражением характера связи между ними. Организационная структура компании по виду относится к линейно-функциональным структурам.

В процессе анализа деятельности ООО «Вкусные технологии» выявлена потребность в формировании системы КРІ на основе стратегических целей компании. Организация не имеет разработанного инструментария оценки результативности деятельности отделов.

Целью консалтингового проекта и ожидаемыми результатами Исполнителя является обеспечение достижения результатов проекта, выполнение целей и требований со стороны Заказчика, соблюдение сроков и согласованность всех выполняемых работ касаясь разработки и внедрения системы КРІ для всех подразделений организации. Перечень требуемых услуг и сроки их выполнения представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Услуги, требуемые ООО «Вкусные технологии»
как заказчиком**

Услуга	Предполагаемые сроки выполнения
Оценка состояния организации	10 дней
Разработка системы КРІ	25 дней
Составление плана предложенных мероприятий	15 дней

Итого: 50 дней. Ограничение по финансовым затратам – не более 80 тыс. руб.

Материальные ресурсы: предоставление рабочего места с необходимой орг. техникой. Для решения поставленной задачи была выбрана Консалтинговая компания «БАСК», благодаря ее авторскому подходу. Имея богатый практический опыт в управлении по целям, специалисты компании не перегружают клиентов непонятной терминологией, а сразу переходят к этапу

диагностики ситуации. Достоинством в работе фирмы также является ее автоматизация, что позволяет сократить выделенные сроки. Команда «БАСК» предоставляет услуги высокого качества и нацелена помогать компаниям завоевывать прочные позиции на рынке. Сочетание авторских методик с четко структурированной работой специалистов позволяет достичь первых результатов уже в скором времени. В своей деятельности компания использует западные разработки, но успешно адаптирует их под российскую действительность, под любой размер предприятия, будь то малый, средний или крупный бизнес. В консультационном предложении ООО Консалтинговая компания «БАСК», в первую очередь отмечает постановку задачи – разработать и внедрить систему ключевых показателей эффективности (KPI) для всех подразделений организации и ее деятельности в целом. Предлагаемые этапы выполнения операций и их сроки представлены в таблице 2.

Таблица 2

Этапы и сроки выполнения, предлагаемые Исполнителем

Услуга	Сроки выполнения
Оценка актуального состояния результативности труда организации	6 дней
Разработка системы KPI для всех подразделений и организации в целом	20 дней
Составление плана предложенных мероприятий	10 дней

Итого: 36 дней.

Обязанности консультантов, которые представляют собой этапы работы с KPI, следующие:

- Формирование измеримых бизнес-целей, если они размыты, методом «мозгового штурма».
- Определение критических факторов успеха и причинно-следственных связей.
- Разработка перечня конкретных показателей эффективности (KPI), написание плана для каждого подразделения.
- Аудит полученных KPI на соответствие стратегическим целям.
- Определение измерителей KPI, необходимости модификации информационной системы под них.

- Разработка и согласование с руководством целевой программы.
- Интеграция системы КРІ в систему управления и ее внедрение.

ООО «Консалтинговая компания «БАСК»» устанавливает цену разработки КРІ в расчете на одно подразделение приблизительно 10 тыс. руб., в зависимости от сложности работы. В ООО «Вкусные технологии» в настоящий момент 6 структурных элементов, поэтому цена в среднем будет – 60 тыс. руб. Вся информация о консалтинговом проекте отражается в договоре на оказание консультационных услуг, его составление является обязательным.

В договоре содержатся следующие данные:

- Кто является сторонами договора (исполнителем и заказчиком).
- Какие услуги требуется предоставить (предмет договора).
- Что обязуется сделать исполнитель, а что заказчик (права и обязанности сторон).
- Сколько требуется заплатить заказчику за консалтинговый проект (денежное вознаграждение и порядок расчетов).
- Когда услуги считаются принятыми и их сроки (условия исполнения договора и порядок приемки результатов услуг).
- Что будет в случае неисполнения обязательств при форс-мажоре и других условиях (ответственность сторон).
- Другая информация и реквизиты сторон (заключительные положения).

Таким образом, мы рассмотрели разработку консалтингового проекта, как деловую услугу, оказываемую предприятию ООО «Вкусные технологии». Задачей консультантов было разработать и внедрить на предприятии систему КРІ, что помогло преобразовать и наладить механизм работы системы управления персоналом.

Список литературы

1. Авилова Ж.Н., Целютина Т.В. Консалтинговые ресурсы как неотъемлемая часть интеллектуального потенциала региона // Диагностика и прогнозирование социальных процессов. Белгород, 2017. С. 235-239.
2. Авилова Ж.Н., Масловская А.Г. Роль и проблемы развития управленческого консультирования для российских

предприятий // Диагностика и прогнозирование социальных процессов. Белгород, 2016. С. 42-46.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СИСТЕМЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Воронова А.В.

*магистрант кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,
2 курс*

*Научный руководитель: **Парфенова Е.Н.**
канд. эконом. наук, доцент
кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»*

Человеческие ресурсы являются основным фактором повышения эффективности функционирования предприятия, что влечет за собой формирование условий для самореализации и развития потенциала персонала. Одним из наиболее современных и востребованных инструментов управления являются бережливое производство. Бережливое производство подразумевает под собой повышение эффективности производства через исключение потерь и уважение к персоналу. Отличительной особенностью данного метода является простота инструментов и прозрачность процессов внедрения, но вместе с тем бережливое производство это настоящая философия неподвластная при лишь поверхностном изучении [1].

Согласно трудам авторитетных авторов, таких как Джеффри Лайкер, философия бережливого производства начинается с ответственности перед потребителем, сотрудниками и обществом. Данный факт был взят на вооружение рядом промышленных предприятий агропромышленного комплекса и уже сейчас дает положительный эффект от его использования. Стоит отметить, что самой сложной задачей перед производителем, внедряющем бережливое производство на своем предприятии, это не разработка плана внедрения его инструментов и даже не их систематизация, самым важным моментом является изменение сознания людей, перестройка внутреннего отношения персонала к своей работе и роли в деятельности целой организации. Для агропромышленных предприятий данная задача является

первостепенной ещё и потому, что именно агропромышленный сектор несет ответственность за эффективное и доступное производство пищевой продукции, способное повлиять на удовлетворенность потребителей и повышение экономической безопасности страны в целом. Кроме того, любое производство обременено рядом стандартов и норм, которым должна соответствовать производимая продукция, в связи с этим производитель находясь как бы «между двух огней», должен не только чётко контролировать соблюдение стандартов, но и параллельно прививать сотрудникам чувство ответственности за выполняемую работу. Не смотря на огромнейшую теоретическую базу по мотивации персонала, вопрос о повышении качества работы персонала остается открытым. Как правило, чисто материальная мотивация не дает положительных результатов в достаточном масштабе, следовательно, существует необходимость в изучении и развитии других видов мотивации сотрудников.

Бережливое производство подразумевает постоянное совершенствование не только производственных процессов, но и человеческих ресурсов [2]. По этой причине повышается престижность организации в глазах потенциальных соискателей. Так, например, ведущий производитель мясной продукции в России при трудоустройстве помимо стандартного социального пакета предоставляет возможность повысить свою квалификацию. Примечательно, что такое повышение осуществляется не только за счет естественного приобретения практических навыков и профессионального опыта, но и за счет периодических контрольных точек. Сотрудник, попадая на новое рабочее место не остается «брошенным», помимо обширной адаптационной программы новый сотрудник проходит многоуровневое обучение, начиная с первоначальных азов в виде освоения правил техники безопасности и заканчивая освоением новых методик и технологий, внедряемых на производстве в рамках того же бережливого производства. В процессе работы происходит непрерывное совершенствование человеческих ресурсов, с каждым годом, добавленная стоимость которого повышается в зависимости от личностных качеств человека. На рисунке 1 представлена поэтапная схема совершенствования человеческих ресурсов на предприятиях агропромышленного комплекса активно пользующихся методологией бережливого производства.

Уже на этапе конкурсного отбора соискатели имеют возможность ясно оценить уровень своей компетенции и тот объем опыта, который предприятие способно предложить, так как первоначальный этап включает в себя экскурсионный обзор по производственным помещениям, ознакомительные беседы с ответственными специалистами по первоначальной адаптации персонала (описание должностных инструкций, графика работы, системы начисления заработной платы, систему охраны труда на производстве и др.).



Рис.1. Этапы совершенствования человеческих ресурсов в методологии бережливого производства на предприятиях агропромышленного комплекса

Второй этап включает в себя выдачу спец. одежды, первичный инструктаж, знакомство с руководителем и рабочим местом сотрудника. Так же на данном этапе определяется оптимальный график прохождения дальнейшего обучения, не противоречащий установленному рабочему графику. Первичный инструктаж играет важную роль в совершенствовании навыков сотрудников, так как именно оно составляет основу для дальнейшего профессионального развития.

Следующий этап, состоящий из периода адаптации, как правило, соответствует периоду испытательного срока. Адаптационные программы разработаны таким образом, чтобы сотрудник постепенно вникал в протекающие на предприятии процессы без ущерба собственному здоровью и производственному процессу. Новые сотрудники, с помощью инструментов визуализации отделяются от основной массы уже

опытных, предостерегая, таким образом, различного рода чрезвычайных ситуаций.

Логическим итогом программы адаптации является наличие контрольной точки по её окончанию, с целью выявления достигнутого прогресса обучения и определения потенциала каждого сотрудника. По прохождению испытательного срока и получения положительной оценки по контрольной точке сотрудник проходит очередной этап по совершенствованию собственных навыков и получает возможность закрепить свой успех путем получения классности или соответствующего разряда. Соответственно из категории новичка сотрудник переходит в категорию опытного сотрудника, что положительно сказывается не только на его профессиональном опыте, но и на размере оплаты его труда.

Как было отмечено ранее философия бережливого производства подразумевает постоянное совершенствование, в индустриальной сфере обновление материальной базы является непрерывным процессом, морально устаревшее оборудование заменяется высокотехнологичными механизмами, а на смену традиционным технологиям приходят передовые. В подобных условиях неизбежно происходит параллельное развитие человеческих ресурсов, так как облуживание и поддержание новшеств на предприятии возможно лишь за счет компетентных специалистов [3].

Таким образом, хочется снова отметить универсальность японской методологии бережливого производства. Его уникальные и вместе с тем простые инструменты в совокупности с неподдельным желанием к совершенствованию могут быть применимы в любой сфере человеческой деятельности.

Список литературы

1. Логунова И.В. Методический подход к разработке системы развития человеческих ресурсов предприятия // Организатор производства. 2015. №1 (64). С.42-50.
2. Мельникова К.Е. Проблемы управления персоналом при внедрении инструментов бережливого производства на промышленном предприятии // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2017. №13. С.827-829.
3. Панова А.Г., Баурчулу Т.С. Управление талантами как необходимый элемент стратегии развития персонала организации // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т11. С. 3(73). С. 149-161.

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ОБЩЕНИЯ СТУДЕНТОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ НА УЧЕБНЫЙ ПРОЦЕСС

Голубчикова К.В.

*студентка кафедры учета, анализа и аудита
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,*

3 курс

Научный руководитель: Долинский Н.И.

канд. пед. наук, доцент

кафедры менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»

На сегодняшний день современная жизнь молодежи не может обходиться без общения в социальных сетях. Наиболее популярными социальными сетями в России являются: Вконтакте, Instagram. Благодаря им люди, находящиеся на любом расстоянии, имеют возможность беспрепятственно общаться, обмениваться фотографиями и другой интересующей их информацией.

Но обретя такую полезную возможность, многие начинают ею злоупотреблять. Бесконтрольное времяпровождение в интернете приводит к размытию границ между реальностью и иллюзией, в результате чего влияние социальных сетей может представлять настоящую опасность.

Бесспорно, в настоящий момент времени никто не сомневается, что обучающиеся вместо того, чтобы выполнять домашнее задание и готовиться к экзаменам значительное количество свободного времени тратят на различные социальные сети: где они общаются, смотрят фотографии своих друзей и знакомых, читают ленту обновлений в группах и так далее. Потому современные преподаватели задумались о том, что социальные сети можно использовать в учебном процессе, чтобы сблизиться с обучающимися, а также подготовить их к самообразованию [2]. Практически все вузы проводят коммуникацию с потребителями своих услуг, которая будет эффективна для всех. Отсюда и возникает интерес к социальным сетям. В наше время у каждого вуза есть свои странички в социальных сетях, в которых студенты могут узнать различные новости не только учебной, но и спортивной, культурно-творческой, общественной и научной деятельности [1]. В рамках настоящей статьи исследуем влияние общения студентов в социальных сетях на образовательный процесс. Проанализируем, как происходит общение студентов по учебной деятельности. Для

общения между собой студенты создают различные сообщества или беседы, которые имеют свое название: чаще всего это название группы и наименование ВУЗа. Как правило, такие сообщества создаются старостами, что позволяет скооперировать студентов определенной группы. Что касается основной информации, размещённой в данных сообществах, то это информация по учебной деятельности (составляет примерно 70% общения в данных сообществах\беседах) и информация личного характера (составляет 30%) [4]. Сообщество или беседа в социальной сети позволяет размещать централизованно информацию в новостной ленте, загружать документы, видео-, аудио-, фото-информацию. В целях обучения эти ресурсы используются следующим образом [3]:

1. В разделе «Документы» студенты получают доступ к самостоятельным, контрольным и иным формам работ, темам рефератов, докладов, разъяснениям по их выполнению.

2. В основном разделе расположена информация о времени и сроках пересдач материала, что позволяет сделать это централизованно.

3. Видеофайлы. В данном разделе размещаются видеолекции или тематические фильмы, которые предлагается проанализировать, что позволяет не тратить время на их просмотр во время уроков.

4. Аудиофайлы. В данном разделе могут размещаться лекции или музыка, которую можно использовать в образовательных целях.

Самостоятельные работы студенты могут присылать личными сообщениями, что позволяет работать с присланными документами в режиме рецензирования. Это дает возможность студенту увидеть, почему он получил ту или иную отметку [4]. Вместе с тем, хотелось бы остановиться на воспитательном значении использования социальной сети.

1. Очень удобно наличие сообщества или беседы в социальной сети для решения задач внутри группы. Такой формат позволяет сделать для студентов в круглосуточной доступности расписание и всю необходимую для учебного процесса информацию - объявления о предстоящих мероприятиях, праздничных днях, репетициях, пересдачах и пр. [3]

Кроме этого в подобном сообществе студенты имеют возможность выкладывать фотографии и видеоролики с мероприятий, в которых они участвовали, что само по себе

является фактором сплочения студенческого коллектива. Также есть возможность организации обсуждений по важным вопросам предстоящих мероприятий. Куратору это также дает возможность лучше узнать интересы студентов своей группы.

2. Наполнение новостной ленты чаще всего используется в воспитательных целях. Для мотивации учения и достижений в этой области могут выкладываться небольшие интересные статьи о великих людях и их достижениях, качественные фильмы, которые послужат противовесом фильмам-однодневкам, качественную музыку, ролики социально-нравственного содержания, яркие слайды с глубокими интересными философскими высказываниями, качественную информацию о психологии отношений. Все это можно связать с предметом обучения и таким образом данная информация в полной мере будет соответствовать образовательным целям [1].

3. Использование аккаунта преподавателя в воспитательных целях. Студентов, как правило, очень интересуют факты жизни преподавателя. Данный интерес используется в воспитательных целях. Когда преподаватель одобряет заявку студента в «друзья», он тем самым получает возможность заинтересовать его хорошей качественной информацией социального, культурного, психологического, педагогического характера.

Таким образом, социальные сети, являющиеся популярными среди молодежи, в общении между студентами позволяют использовать ее ресурсы в образовательных и воспитательных целях. В России самой распространенной социальной сетью является социальная сеть «ВКонтакте». Поэтому педагогам рекомендуется обратить внимание именно на данную социальную сеть для того чтобы успешно осуществлять педагогические правоотношения с обучающимися. Многие молодые преподаватели зарегистрированы там и используют свой личный профиль для связи со студентами, донесения до них важной информации по учебному процессу и внеучебной деятельности. Но, как и преподавателям, так и студентам не нужно забывать о традиционной дистанции в общении друг с другом.

Список литературы

1. Абрамова О. М., Соловьева О. А. Использование социальных сетей в образовательном процессе – URL <https://moluch.ru/archive/113/29321/> (дата обращения: 27.03.2019).

2. Биндокова Т.А. Влияние социальных сетей как дистанционной технологии на образование // сборник материалов

XXX Всероссийской научно-практической конференции / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2014. – С.37–42.

3. Букаева А.А., Магзумова А.Т. Использование социальных сетей в образовательном процессе // Инновации в науке: сб. ст. по матер. XLII междунар. науч.-практ. конф. № 2(39). – Новосибирск: СибАК, 2015. – URL: <https://sibac.info/conf/innovation/xlii/41143>.

4. Горкун О.П., Зеленев А.А., Яковлева Е.А. Влияние современных технологий и сети интернет на процесс обучения // Молодежный научный форум: Гуманитарные науки: электр. сб. ст. по мат. XXXVIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 9(37). URL: [https://nauchforum.ru/archive/MNF_humanities/9\(37\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_humanities/9(37).pdf) (дата обращения: 27.03.2019).

СИСТЕМА НАЙМА ПЕРСОНАЛА, КАК ОДИН ИЗ ВАЖНЫХ ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Горелова А.Е.

студент кафедры социологии и управления

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

5 курс

*Научный руководитель: **Гузаиров В.Ш.***

канд. социол. наук, доцент

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

В современных условиях рыночных отношений и рынка рабочей силы, подбору и найму персонала придается особо важное значение. Система управления персоналом сегодня носит комплексный характер и строится на концепции, согласно которой работники организации рассматривается как человеческий ресурс или человеческий капитал. Задачей привлечения кадров является обеспечение покрытия потребности в персонале в качественном и количественном отношении.

Проблема совершенствования системы отбора, оценки, найма и приема персонала является достаточно актуальной. Сегодня существуют различные концепций, научные подходы и школы управления персоналом, разработаны методики по качественному отбору и найму персонала. Традиционно отбор работников ограничивался оценкой качеств претендентов, обращавшихся за работой по своей инициативе. В настоящее же

время происходит переход к активным методам отбора персонала, нацеленным на привлечение в организацию как можно большего числа соискателей, удовлетворяющих требованиям.

В своей практике кадровые работники при привлечении персонала руководствуются, главным образом, профессиональными качествами человека. Вместе с тем, объективной необходимостью является и его персональная мотивация к этому виду деятельности. Поэтому процесс управления человеческими ресурсами тесно взаимосвязан с личностными потребностями каждого работника. Однако, зная эти потребности, можно определить, каким образом возможно осуществлять стимулирование работника к его труду.

Традиционно существует два источника набора персонала: внутренний и внешний. Преимущества набора персонала за счет внутренних источников в том, что возможности работника уже известны, у него есть определенная репутация, и он должен дорожить ею. Затраты на переподготовку или повышение квалификации работника, как правило, ниже, чем на найм. Кроме того, продвижение работника по службе становится примером реализации возможностей для его коллег, и они стремятся работать лучше. Однако этот источник набора кадров имеет и свои негативные стороны: осложняются межличностные взаимоотношения работников, часто ухудшается отношение к работнику со стороны его бывших коллег, возникает угроза застоя в организации[1, С. 312].

Найм персонала за счет внешних источников обычно позволяет сделать выбор из большого числа кандидатов. Новые сотрудники вносят в организацию новые идеи и приемы работы. Предотвращается угроза межгрупповых интриг внутри организации. Но нельзя забывать и о недостатках данного источника: возможности новых работников точно не известны; менеджеры, пришедшие со стороны, переживают обычно долгий период адаптации; приход работника со стороны (особенно руководителя) ухудшает моральный климат среди ветеранов; привлечение работников со стороны – во многих странах дорогой источник.

В процессе найма производится оценка персонала. Фактически, оценка при найме – это одна из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов организации.

Цель найма персонала состоит в создании резерва кандидатов на все рабочие места с учетом, в том числе и будущих организационных и кадровых изменений, увольнений, перемещений, уходов на пенсию, окончаний сроков контрактов, изменений направлений и характера производственной деятельности.

С нашей точки зрения, современная система найма персонала может строиться с соблюдением четырех основных принципов: комплектности, объективности, непрерывности и научности, соблюдение которых повысят качество кадровой работы.

Таблица 1

Принципы найма персонала

Принцип	Содержание принципа
Комплектность	Всестороннее исследование и оценка личности кандидата (изучение биографических данных, профессиональной карьеры, уровня профессиональных знаний и умений, деловых и личных качеств, состояния здоровья, мнения коллег о нем)
Объективность	Повторяемость результатов оценки указанных качеств кандидата при повторных отборах, а также сведение к минимуму влияния субъективного мнения консультанта, принимающего окончательное решение
Непрерывность	Постоянная работа по вербовке и отбору лучших специалистов, формирование кадрового резерва для руководящих должностей
Научность	Использование в процессе подготовки и проведения найма последних научных достижений и новейших технологий

Научно-методически обоснованный найм кадров позволяет избежать главной и широко распространенной ошибки – субъективности оценки кандидата, сильного влияния первого впечатления о человеке на последующее решение о его приеме на работу.

Таким образом, исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что найм на работу – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Процесс по управлению человеческими ресурсами носит объективный характер, требующий дальнейшего

совершенствования. Это комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также оценку, отбор кадров и прием сотрудников на работу.

Список литературы

1. Коджаспирова, Г.М. Педагогический словарь для студентов высших и средних педагогических заведений/ Г.М. Коджаспирова. М.: Academia, 2016. –414 с.

К ВОПРОСУ ОБ ОТБОРЕ ПЕРСОНАЛА

Гринченко А.И.

студентка кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. Шухова,

5 курс

Научный руководитель: Зайцева Т.А.

канд. социол. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им. Шухова

В связи с ростом конкуренции (как внутренней, так и на внешних рынках), для организаций различных форм собственности и сфер деятельности вопрос профессионального подбора и отбора кадров является очень важным. Среди нестандартных качеств человека необходимо отметить ряд наиболее важных – это творчество, способность к различным исследованиям, изобретениям и рационализаторству, а также и существующий широкий спектр других, очень важных, замечательных качеств человека, во многом зависящих от индивидуальных особенностей их непосредственного носителя.

Персонал –это важнейший ключевой ресурс, от которого зависит функционирование, перспективность и прибыль организации. Причем, немаловажным здесь является организация самого процесса подготовки и совершенствования кадрового потенциала непосредственно «внутри практического процесса», то есть, с возможностью воплотить (проверить) свои теоретические знания на практике. Это повышает значимость отбора персонала, подготовки как самых необходимых сотрудников, так и вопросы формирования кадрового резерва.

Исходя из цели формирования более эффективной модели отбора персонала в современной компании, нужно отметить, что в совокупности с человеческим фактором, немаловажным и достаточно трудоемким процессом, актуальным является и

грамотная, профессиональная организация взаимодействия различных структур и подразделений.

На сегодняшний день первостепенными направлениями любой организации кадровой службы являются кадровое планирование и определение потребностей, подбор, отбор и наем персонала.

Авторы многочисленных статей, учебных пособий различно характеризуют понятие «персонал» и «отбор персонала». М.К. Беляев дает определение так: «под персоналом понимается личный состав работников учреждения или предприятия».

По мнению В.В. Травина, «персонал организации – это все работники (трудовой коллектив, кадры), выполняющие производственные или управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда».

По мнению А.В. Бычковой, цель механизма отбора персонала представляет собой «получение представления о возможностях претендента и соответствии их должностному посту, с точки зрения претендента – получение достаточно полного представления о специфике предстоящей профессии, о необходимых качествах и квалификации».

По мнению В.В. Кафидова, «отбор персонала – серия мероприятий и действий, которые осуществляются предприятием для выявления из списка заявителей лиц, наилучшим образом подходящих для вакантного места работы и последующего найма».

По мнению А.Я. Кибанова, «отбор персонала – это часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность».

По мнению А.П. Егоршина, «отбор персонала представляет собой латентную функцию организации, которая осуществляется участниками управленческого процесса и заключается в стремлении сосредоточить вокруг субъектов управления такие потенциалы, как: личностный, интеллектуальный и ресурсный, которые будут способствовать созданию благоприятствующей ситуации как для субъекта, который производит подбор, а так же для реализуемого им дела».

По мнению В.Р. Веснина, «отбор персонала является второй ступенью поиска кандидата на занимаемую должность (первая – привлечение). Он представляет собой процесс правильного выбора на основе анализа и оценки профессиональных личных

качеств кандидатов, кто лучшим образом отвечает требованиям вакантной должности.

По мнению В.Н. Масловой, «отбор персонала – это процесс изучения психолого-профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения трудовых обязанностей на рабочем месте (должности) и выбора из общего количества претендентов наиболее подходящего, в соответствии его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого».

Определение подбора персонала можно обозначить так: это некая система целенаправленных действий по привлечению на работу кандидатов, обладающих достаточным профессиональным уровнем знаний, квалификацией и качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией.

Подбор персонала включает в себя следующие необходимые условия, такие как расчет потребностей в персонале определенного профиля, построение моделей рабочих мест, профессиональный подбор кандидатов, формирование кадрового резерва.

Для поиска на должность требуемого кандидата специалист в отделе кадров (менеджер по персоналу) может использовать внутренние и внешние источники поиска.

Внутренние источники – это собственные кадровые ресурсы организации, позволяющие найти требуемого кандидата на должность, такие как: своя база данных, объявление внутри организации, кадровый резерв, личные контакты работников, которые проявляют желание работать и соответствуют требованиям должности, бывшие сотрудники организации т.д.

Внешние источники представляют собой: частные и государственные службы и центры занятости; рекрутинговые компании и агентства; хедхантинг; прелиминаринг; профильные учебные заведения; профессиональные клубы; сторонние информационные ресурсы.

Отбор персонала – это процесс изучения личности: профессиональных качеств, знаний, умений, навыков кандидата для конкретной деятельности. При отборе сопоставляется соответствие возможностей и взглядов кандидатов в условиях и особенностях работы на конкретной должности. Специалисты по управлению персоналом анализируют собранные данные, проводят соответствие по должностям. Для большинства малых

фирм (организаций), где нет специального подразделения по работе с персоналом, такую деятельность ведет менеджер соответствующего линейного профиля, а в средних и крупных организациях, к принятию решения при отборе, как правило, привлечены специалисты или менеджеры по персоналу и линейный менеджер. Итак, в результате отбора персонала должен быть выбран наиболее профпригодные работники.

При отборе наиболее подходящих кандидатов на работу, рекомендуется учитывать образование, профессиональные навыки, квалификацию, личные качества, профпригодность, а так же опыт работы.

Кандидат должен пройти следующие этапы отбора, до принятия организацией решения о приеме на работу: предварительная беседа; заполнение анкеты; беседа по найму (собеседование); тестирование; проверка рекомендаций; медицинский осмотр.

Завершающим этапом подбора и отбора персонала является наем. Наем персонала - это заключение с подходящим по критериям работником трудового договора.

Список литературы

1. Беляева, С.В., Смирнова, О.П. К вопросу отбора и оценки кандидатов на вакансию в кадровом менеджменте [Текст] / С.В.Беляева, О.П. Смирнова. - М., МГУ, 2015. - 320с.
2. Демина, Н. В. Специфика системы отбора персонала в американских компаниях [Текст] / Н.В. Демина. - М.: «Флинт», – 2017. - 312с.
3. Бойдаченко, П.Г. Служба управления персоналом [Текст] / П. Г. Бойдаченко. - Новосибирск, 2014. - 99с.
4. Веснин, В.Р. Профессиональные способности и трудовое поведение [Текст] / В. Р. Веснин. - М., МГУ, 2015. - 320с.
5. Дятлов, В.А. Управление персоналом [Текст] / В. А. Дятлов. – М.: ПРИОР, 2015. - 401с.
6. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст] / А. П. Егоршин. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 218с.
7. Самыгин, С.И. Управление персоналом [Текст] / С. И. Самыгин. - М.: ПРИОР, 2016. - 359с.

АНАЛИЗ ПРИЧИН СОПРОТИВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ НА ПРИМЕРЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ НИУ «БЕЛГУ»

Гуцина К.А.

*студент кафедры учета, анализа и аудита
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,*

3 курс

Научный руководитель: Долинский Н.И.

*канд. пед. наук, доцент
кафедры менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»*

В современном мире, в связи с характерными ему высоким уровнем конкуренции, ужесточением внешнего контроля, необходимостью рационального использования имеющихся ресурсов, любое предприятие неизбежно сталкивается с необходимостью повышения организационной гибкости и адаптации к внешним условиям. Каждая компания стремится к осуществлению своих целей и задач с использованием меньшего количества ресурсов и получением большей отдачи. Кроме того, предполагаемых результатов желательно добиться в короткие сроки и с минимальными рисками. Всё это приводит к тому, что организация, стремящаяся к успеху и получению прибыли, должна иметь адекватную, хорошо слаженную и надежную организационную структуру.

Функционирование любого предприятия невозможно без изменений в организационной структуре, поскольку, как уже было сказано, этого требуют условия динамичной и быстроразвивающейся внешней среды. Организационные изменения могут быть как радикальными, так и локальными, частично затрагивающими организационную структуру [3].

Со степенью стабильности организационной структуры предприятия тесно связано состояние его экономической безопасности. Угрозы могут предполагать как внешнее воздействие (со стороны политической, экономической, экологической и прочих сфер жизнедеятельности), так и внутреннее (воздействие процессов, происходящих в самом предприятии). Они могут быть как целенаправленными, так и образованными стихийно [2].

Персонал относится к одним из внутренних источников угроз экономической безопасности организации, и основная причина этому заключается в возможности неприятия работниками некоторых управленческих решений, связанных с изменениями в организационной структуре. Персонал сопротивляется предстоящим изменениям, стараясь всячески дискредитировать, противодействовать или задерживать происходящие перемены. Почему так происходит?

Сопротивление работников к организационным изменениям имеет три разновидности:

1) логическое сопротивление, т.е. несогласие сотрудников с рациональными доводами, объясняющими изменение. Даже если в долгосрочной перспективе работник получает выгоду от новых условий, в реальном времени ему еще необходимо время, чтобы к ним адаптироваться. Примером может послужить освоение сотрудником новых должностных обязанностей;

2) социологическое сопротивление. Любое изменение, исходящее от внешней среды, бросает вызов интересам группы, ее ценностям и принятым установкам. Например, изменения могут негативно сказаться на дружеских отношениях среди людей, считающих себя командой. Это также необходимо учитывать при разработке управленческих решений;

3) психологическое сопротивление – ситуация, когда, к примеру, работники страшатся неизвестности, не могут до конца доверять новым руководителям либо ощущают какие-либо иные угрозы. Этому может быть множество объяснений: чувство неопределенности, упущения и потери чего-то важного, предвзятое негативное отношение к изменениям, неверие в их эффективность, боязнь увольнения и проч. [1].

Такого рода сопротивление нововведениям может нести как активный, так и пассивный характер. Ради получения собственной выгоды недобросовестные сотрудники могут нарушать установленные в организации порядки работы, проявлять халатность, устраивать забастовки и саботировать руководство. Также сопротивление персонала может выражаться, например, в разглашении коммерческих тайн и конфиденциальной информации, несущей определенную ценность для учреждения. Пассивное сопротивление предполагает отсутствие определенных результатов, на которые рассчитывало руководство организации, даже если никто открыто и не выражает свое недовольство новыми правилами. Для того,

чтобы изменения, производимые в учреждении, были высокоэффективными и приводили именно к тем результатам, которые ожидалось, руководство должно уделять большое внимание отношению своих подчиненных к новым правилам и порядкам. Получению достоверной и открытой обратной связи могут препятствовать страхи сотрудников не угодить руководству, боязнь серьезных последствий. В связи с этим, целесообразно прибегать к таким методам мониторинга, как анонимное анкетирование, опросы и проч.

Нами было проведено исследование с целью оценки реакции сотрудников (в данном случае – обучающихся) на слияние двух институтов – Института экономики и Института управления. В 2018 году в Белгородском государственном университете были осуществлены масштабные изменения, касающиеся структуры институтов. В опросе участвовали 60 студентов 3 курса, для которых была разработана анкета, состоящая из вопросов, затрагивающих отношение обучающихся к реструктуризации, их опасения, связанные с изменениями, влияние изменений на учебную деятельность. Для обработки данных анкетирования использовались такие статистические инструменты, как круговые и столбчатые диаграммы, наглядно показывающие процентное соотношение полученных ответов.

В ходе исследования было установлено, что первое впечатление обучающихся от реструктуризации в большинстве случаев имело отрицательный характер. Студенты испытывали чувство удивления, ощущение неопределенности – так ответили 87% опрошенных, что видно из рис. 1.



Рис. 1. Отношение студентов к объединению институтов

Кроме того, было выявлено, что большинство опрошенных не считают, что произведенные структурные преобразования приведут к каким-либо коренным изменениям (рис. 2). По мнению большинства студентов, реструктуризация не сможет оказать влияние на их учебную деятельность (так ответили 67% опрошенных), на качество подготовки и проведения культурных мероприятий (53%).

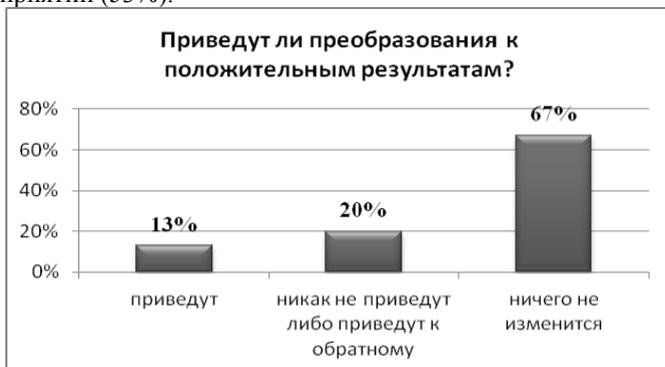


Рис. 2. Ожидание результатов реструктуризации

Таким образом, можно сделать вывод о том, что обучающиеся не ожидают каких-либо радикальных изменений, связанных с реструктуризацией. Многие студенты, а именно 53% опрошенных, отметили, что организация обучения, в целом, усложнилась: возникли трудности с составлением документации, с адаптацией к новым местам обучения и новому руководству. Кроме того, было выявлено, что около 40% учащихся все еще не испытывают чувства единения одного института с другим; возможно, им потребуется больше времени для того, чтобы привыкнуть к установившейся структуре. Следовательно, основными причинами психологического сопротивления сотрудников при проведении организационных изменений являются: 1) неверие в эффективность преобразований; 2) боязнь увеличения нагрузки; 3) необходимость определенного периода времени для того, чтобы привыкнуть к новым условиям и проч.

На данный момент, на исходе первого семестра обучения, абсолютно все студенты ответили, что привыкли к новым условиям. Таким образом, первоначальное психологическое сопротивление, выражающееся в предвзятом негативном отношении к изменениям, сошло на нет по прошествии

некоторого времени. Причин этому может быть несколько: повышение уровня информированности студентов о необходимости организационных преобразований, постепенное привыкание к новым условиям обучения и т.д.

Нельзя не согласиться с тем, что люди являются центральным звеном системы управления. От человеческой переменной зависят эффективность производства и результаты функционирования любой организации. Организационные изменения, осуществляемые без учета мнения персонала, могут привести к увеличению сроков достижения поставленных целей либо к отсутствию результатов вообще. Поэтому руководителям необходимо уметь вовремя выявлять как причины возникновения сопротивления, так и способы их устранения, а для этого – прислушиваться к мнению своих подчиненных, способствовать поддержанию положительного эмоционального фона среди работников организации. В этом случае проводимые организационные изменения гарантированно приведут к достижению предполагаемых результатов.

Список литературы

1. Кушнир, И. В. Организационное поведение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: be5.biz/ekonomika/o005/54.html (дата обращения: 22.03.2019).
2. Мусатаева, М. О. Источники, виды и факторы угроз экономической безопасности, создание службы экономической безопасности // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 23. – С. 26-30 – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2015/95250.htm>.
3. Стратегия организационных изменений [Электронный ресурс] / Стратегическое планирование и стратегическое управление. – Режим доступа: www.strategplann.ru/funktsionalnye-strategii/strategija-organizatsionnyh-izmenenij.html (дата обращения: 22.03.2019).

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Демененко Е.И.

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

1 курс

Научный руководитель: Шавырина И.В.

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

В современных социально-экономических условиях конкуренции на рынке, научно-технического прогресса, затраты на профессиональное развитие персонала и обучение переходят в статус необходимого инструмента управления персоналом. Профессиональное развитие работников приносит социально-экономический эффект как самому работнику, так и организации в целом, повышая производительность труда и показатели прибыли.

Обучение и развитие персонала позволяет посредством систематической работы формировать сотрудников, отвечающих требованиям работодателя, повышать квалификацию, развивать потенциал и тем самым оказывать влияние на результаты деятельности предприятия – производительность труда, текучесть кадров и др. Для того чтобы обучение и развитие оказывали действительное влияние, необходимо развивать правильные компетенции, углублять специальные знания, совершенствовать способность к особому складу мышления, что, безусловно, позволит достигать мастерства в работе и высокого уровня профессионализма.

Потребность в обучении и развитии персонала объясняется нуждаемостью адаптироваться к изменениям внешней среды, технологиям и техники, структуры организации и стратегии, овладеть дополнительными видами деятельности.

Согласно Словарю русского языка С.И. Ожегова, «обучение» рассматривается как производное от глагола «учить», который, в свою очередь, имеет значения:

- передавать кому-нибудь какие-нибудь знания, навыки;
- наставлять; передавать свой опыт, свои взгляды;
- занимаясь, усваивать, запоминать;
- высказывать, обосновывать какую-нибудь мысль, положение.

«Развитие» в обобщенном смысле понимается как процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное, в результате чего возникает новое качественное состояние объекта (состава и структуры).

С позиции А.Я. Кибанов определяет «обучение» как «целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством

опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей и т. д.» [1].

В свою очередь, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремина пишут об обучении как о «кадровой программе развития персонала, ориентированной на передачу новых знаний по важным для организации направлениям, умений разрешать конкретные производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях» [2].

Таким образом, обучение персонала представляет собой процесс передачи и усвоения знаний, овладения способами действий, посредством закрепления умений, навыков на практике.

Рассмотрим мнения в отношении понятия «развитие персонала». И.Б. Дуракова в целом определяет его как «процесс подготовки персонала к выполнению новых производственных функций, замещению новых должностей, решению качественно новых задач» [3].

Данный автор приводит мнение зарубежных ученых, которые связывают развитие с созданием определенных условий для раскрытия

потенциала, совершенствованием знаний. Так, по мнению Х. Клагеса, развитие персонала – это «...сумма и взаимодействие всех тех мероприятий, которые направлены на квалификацию, на повышение профессиональных знаний и на мотивацию сотрудников» [4].

М. Армстронг «подчеркивает важность создания такой среды, в которой поощряется стремление сотрудников к обучению и развитию. Основное внимание должно уделяться созданию условий, при которых знания систематически развиваются и направляются» [5].

Таким образом, развитие персонала можно понимать как переход из одного качественного состояния в другое, посредством непрерывного совершенствования своих профессиональных знаний, навыков, способностей, личностных характеристик через реализацию организационно-экономических инструментов, направленных на повышение уровня квалификации, раскрытие потенциала, обмен идеями, знаниями, передачу практического опыта и др.

Обучение персонала является одним из основных инструментов развития. Достаточно обратиться к примеру о развитии ребенка. Все навыки, которые он приобретает, приходят через обучение: правильно держать ложку, ровно писать буквы,

правильно выговаривать слова и т. д. В отношении взрослых людей также нужны развивающие методы, но уже другие. Процесс профессионального, карьерного, личностного роста невозможен без обучения. Человек, ставящий цель получить другую профессию или занять вышестоящую должность, неизбежно проходит через процесс обучения: ему необходимо приобретать дополнительные знания, получать опыт, учиться адаптироваться к новым условиям выполнения задач, выявлять источники для решения проблем и др. В практике управления персоналом, основными направлениями деятельности по обучению и развитию персонала в организации являются:

- подготовка и переподготовка рабочих;
- обучение рабочих смежным (вторым) профессиям;
- повышение квалификации рабочих;
- переподготовка и повышение квалификации;
- разработка и реализация планов индивидуального развития, а также профессионального и карьерного роста персонала (в первую очередь молодых специалистов и кадрового резерва);
- проведение периодической оценки персонала.

Обучение персонала оказывает непосредственное влияние на финансовые результаты организации, профессиональное развитие способствует созданию благоприятной организационной культуры в организации, оказывает существенное влияние на мотивацию работников и их преданность организации. Для построения системы повышения квалификации требуются значительные ресурсы, как в плане трудозатрат, так и финансовых вложений. Для развития персонала внутри компании и построения системы обучения существуют различные технологии, предполагающие стимулирование активной учебно-познавательной деятельности сотрудников, для овладения знаниями, умениями и навыками.

Таким образом, обучение призвано подготовить персонал к правильному решению более широкого круга задач и обеспечить высокий уровень эффективности в работе. При этом оно позволяет не только повышать уровень знаний работников и вырабатывать требуемые профессиональные навыки, но и формировать у них систему ценностей и установок, соответствующую современным реалиям и поддерживающую рыночную организационную стратегию.

Список литературы

1. Карпухин М.Ю. Обучение персонала организации: сущность, виды // Аграрный вестник Урала. 2017. № 1 (155). С. 17.
2. Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. –2-е изд. перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
3. Управление персоналом : учеб. / под ред. И. Б. Дураковой. – М.; Инфра-М, 2009. –569 с.
4. Панова Д. С. Разработка системы обучения и развития персонала // Молодой ученый. 2019. №1. С. 90-92.
5. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами : пер. с англ. – М. : Инфра-М, 2002. – 328 с.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ, КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Жигайло К.Ю.

*магистрант кафедры стандартизации и управления качеством
Института энергетики, информационных технологий и
управляющих систем БГТУ им. В.Г. Шухова,*

1 курс

*Научный руководитель: **Проставка Т.А.***

канд. пед. наук, доцент

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

В современном мире невозможно представить нашу жизнь без производственных предприятий, так как благодаря им, мы живем и существуем. Осознанное управление предприятием позволяет добиться высокой конкурентоспособности в условиях рыночных отношений. Очень важно правильно организовать коллектив с количественной и качественной точки зрения, чтобы на предприятии царила гармония и успех, поэтому следует должное внимание уделить человеческим ресурсам.

Человеческие ресурсы (ЧР) – это определенная совокупность качеств и характеристик человека, которая характеризует его способность к деятельности определенного рода конкретного предприятия. ЧР многогранны и уникальны, потому что каждый человек в отдельности уникален и обладает множеством способностей. Для полного изучения человеческих ресурсов предприятия необходимо учитывать их разновидности:

– потенциал для каждого человека, то есть индивидуальный ЧР;

– потенциал в контексте коллектива, то есть речь пойдет о социально-психологическом ЧР;

– совокупный потенциал общества в целом, то есть проводить социологические исследования.

Управления человеческими взаимоотношениями в процессе труда является мощным орудием повышения производительности и эффективности производства как в России, так и за рубежом. Под управлением человеческими ресурсами подразумевается процесс воздействия работодателя на подчиненных при помощи социальных, организационных и экономических мер, которые помогут сформировать и раскрыть трудовой потенциал, согласно поставленным целям предприятия.

Система управления ЧР включает: разработку кадровой политики (с установлением профессиональных и личностных качеств персонала); формирование кадрового потенциала управления (каждый работник должен занимать должность, соответствующую уровню его квалификации); контроль и оценку деятельности персонала (проведение аттестаций, повышение квалификаций); мотивацию персонала [1] (в целях минимальной текучести кадров).

Следовательно, понятие «человеческие ресурсы» гораздо шире, чем понятия «трудовые ресурсы» и «персонал», так как включает в себя характеристики личностных и психологических свойств людей. Главной особенностью ЧР является их генетическая и социальная составляющая, а человеческий потенциал опирается на постоянное совершенствование в различных областях жизнедеятельности [2]. Поэтому человек рассматривается в роли носителя трудового ресурса («рабочей силы»). И «человеческие ресурсы» и «человеческий потенциал» являются составными частями «человеческого капитала».

Эффективность результатов управления человеческими ресурсами, по мнению исследователей из Гарварда, следует оценивать по четырем направлениям (англ. 4C - commitment, competence, congruency, cost-effectiveness): 1) корпоративная преданность (личная мотивация и привязанность к своей работе, степень преданности работника своей компании); 2) компетентность (привлекать, удерживать и мотивировать высокопрофессиональных компетентных работников); 3) командная согласованность (руководство, и сотрудники

предприятия должны совместно работать для достижения общей цели); 4) корпоративная эффективность с точки зрения затрат (оперативное реагирование на возможности, предлагаемые рынком).

Гарвардская модель предполагает, что политика в области человеческих ресурсов должна быть направлена на повышение уровня каждого [3]. Фредерик Уинслоу Тейлор проводил исследование по научному управлению, пытаясь повысить экономическую составляющую производственных рабочих мест [4]. Относительно нашего времени, можно говорить о современных информационных технологиях управления человеческими ресурсами. Их развитие позволяет совершенствовать человеческие ресурсы. С помощью данных технологий многая информация становится доступной сразу для всего персонала предприятия, что позволяет сократить время и искажение информации для правильного функционирования.

Также при помощи информационных технологий можно управлять человеческими ресурсами, при помощи: рекрутинга, переподготовки кадров, анализа трудовых отношений. Например, специалисты по рекрутингу осуществляют поиск новых талантливых и квалифицированных сотрудников. А переподготовку кадров с изучением и раскрытием ЧР можно осуществить по личной программе Синявской Елены Иосифовны [5]. Практический курс современного кадрового менеджмента составляет 566 часов, по 3 раза в неделю в течении 8 месяцев. Ее программа управления человеческими ресурсами предусматривает: профессиональную аналитику и мониторинг состояния, структуры и качества трудовых ресурсов компании; практика поиска и подбора персонала, его адаптацию, аттестацию и обучение, мотивацию и развитие, методики кадровых изменений в организации; аудит кадрового делопроизводства. Процесс обучения происходит с применением case-studies, тренингов, компьютерных симуляций, проектных работ, вебинаров, мастер-классов и завершается выдачей диплома. Использование информационных технологий повлияло на развитие электронных рекрутинговых инструментов. С их помощью специалисты по персоналу размещают свободные вакансии на рабочие места и могут видеть сотрудников, желающих работать на их предприятии.

Так как специалисты в области управления человеческими ресурсами работают с большим количеством документации

каждого сотрудника, была разработана информационная система управления человеческими ресурсами (Human Resources Information Systems – HRIS). Она позволяет вести кадровый архив в электронном виде. Для любого предприятия важно раскрыть и реализовать способности и возможности каждого сотрудника. Для того чтобы ЧР приносили большой экономический эффект в производственной деятельности и повышали конкурентную способность предприятия, необходимо проводить мероприятия по профессиональной, социально-психологической адаптации сотрудников, правильно мотивировать, предлагать программы обучения, развивать физические данные, организовывая совместный отдых работников, заботиться об их здоровье и безопасности. Это позволит создать единую сплоченную команду и повысить качество человеческих ресурсов.

Таким образом, управление человеческими ресурсами на предприятии, позволит более эффективно использовать труд персонала, что не только повысит его конкурентоспособность, но и позволит получать максимальную прибыль.

Список литературы:

1. Интернет-журнал «Формирование профессиональной мотивации учебной деятельности студентов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nauka-pedagogika.com/pedagogika-13-00-08/dissertaciya-formirovanie-professionalnoy-motivatsii-uchebnoy-deyatelnosti-studentov/>. – (Дата обращения: 23.03.2019).
2. Рюмкина Т.А. «Управление человеческими ресурсами организации: теоретические подходы» : Сост.: Т.А. Рюмкина, г.Казань: Изд-во ООО «Издательство Молодой ученый», 2018, С. 256-258.
3. Интернет-журнал «Управление человеческими ресурсами» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://otherreferats.all-best.ru/management/00556260_0.html/. – (Дата обращения: 23.03.2019).
4. Интернет-журнал «Фредерик Уинслоу Тейлор» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Тейлор,_Фредерик_Уинслоу/. – (Дата обращения: 23.03.2019).
5. Интернет-журнал «Современные технологии управления человеческими ресурсами» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://do.rea.ru/perepodgotovka/sovremennye-tehnologii-upravleniia-chelovecheskimi-resursami/>. – (Дата обращения: 23.03.2019).

ПРАВОВОЙ СТАТУС БЕЗРАБОТНОГО

Жданов Т.С.

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

*Научный руководитель: **Зайцева Т.А.**
канд. соц. наук, доцент*

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

«Закон о занятости» закрепляет широкий спектр прав граждан, признанных в установленном порядке безработными, которые условно можно подразделить на две группы: 1) правомочия, направленные на реализацию права на труд; 2) правомочия, обеспечивающие социальную поддержку и материальную помощь безработному в период поиска работы.

Право граждан на труд может быть реализовано как путем прямого обращения к работодателям, так и через бесплатное посредничество службы занятости. В первом случае оно осуществляется путем заключения трудового договора (контракта). Во втором случае обращение граждан к службе занятости порождает обязанность соответствующих государственных органов зарегистрировать гражданина в качестве безработного и оказать ему посреднические услуги при поиске подходящей работы. Именно в этом втором смысле право на трудоустройство приобретает характер субъективного права, составляющего правовой статус безработного.

Право на трудоустройство может быть реализовано различным образом и включает в себя следующие правомочия безработного:

- право на получение подходящей работы;
- право на выбор места работы, в том числе возможность трудоустройства в другой местности, а также право на профессиональную деятельность за пределами территории Российской;
- право на бесплатные консультационные услуги, профессиональную ориентацию, профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации по направлению органов службы занятости;
- право на участие в общественных оплачиваемых работах.

Правомочия, обеспечивающие социальную поддержку и материальную помощь безработному в период поиска работы, также закреплены в Законе о занятости и предусматривают

возможность для безработного получать следующие социальные гарантии и компенсации:

- пособие по безработице, в том числе в период временной нетрудоспособности безработного;
- стипендия на период обучения по направлению службы занятости;
- материальная помощь безработным и членам из семей;
- назначение досрочной пенсии безработным;
- организация отдыха и лечения детей безработных граждан;
- возмещение затрат в связи с добровольным переездом в другую местность для трудоустройства по предложению органов службы занятости;
- оплата стоимости проезда (до места обучения и обратно) и расходов, связанных с проживанием граждан, направленных службой занятости на профессиональную подготовку, повышение квалификации или переподготовку в другую местность.

К этой группе как и к предыдущей можно отнести общественные работы, потому как они являются не только возможностью осуществить право на труд, но и направлены на поддержку безработного.

Но у безработных, помимо правомочий, существует ряд обязанностей. Обращаясь за содействием в государственную службу занятости, гражданин обязан сообщить определенные сведения о себе и своей семье. На основании этих сведений принимается решение о признании гражданина безработными назначении ему пособия по безработице.

Безработные граждане обязаны активно содействовать своему трудоустройству, безработный должен регулярно, не реже двух раз в месяц проходить перерегистрацию в органах службы занятости; заранее сообщать о длительном отсутствии по месту регистрации в качестве безработного, явиться в органы службы занятости для получения направления на работу (учебу) и на переговоры о трудоустройстве с работодателем в течение трех дней со дня направления органами службы занятости; безработный должен соглашаться на предложение подходящей работы, информировать органы по вопросам занятости о своих действиях по вопросам самостоятельного поиска работы и трудоустройства, в том числе о работе временного характера.

Невыполнение безработным возложенных на него обязанностей влечет за собой меры ответственности,

предусмотренные Законом о занятости. Эти меры ответственности могут быть как традиционными, гражданско-правовыми (взыскание в судебном порядке недобросовестно полученного пособия по безработице), так и специфическими, присущими только данному правовому институту. К числу таких специфических мер относится приостановка выплаты пособия по безработице на срок до трех месяцев, снижение его размера на 25% на срок до одного месяца и как самая суровая мера наказания – лишение статуса безработного с одновременным прекращением выплаты пособия по безработице.

В соответствии со ст. 11 «Закона о занятости» граждане вправе обжаловать решения, действия или бездействие органов службы занятости и их должностных лиц в вышестоящий орган службы занятости, а также в суд в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Список литературы

Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993) // Российская газета. – 1993. – 25 декабря. – № 237.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Российская газета. – 2001. – 31 декабря. – № 256.
3. Закон РФ от 19.04.1991 № 1032–1 (ред. от 02.07.2013) «О занятости населения в Российской Федерации» // «Российская газета». – 1996. – 6 мая. – № 84.
4. Федеральный закон от 24.11.1995 № 181-ФЗ (ред. от 29.07.2018) «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019). // СЗ РФ. 1995. № 48. Ст. 4563.

КУРСКАЯ ПАРТИЗАНКА ДИКАНОВА ВАЛЕНТИНА МИХАЙЛОВНА (1923-1942)



Жиренкова В.А., Саушкина П.Ю.
студенты кафедры программного обеспечения
вычислительной техники и
автоматизированных систем
Института энергетики, информационных
технологий и управляющих систем
БГТУ им. В.Г. Шухова,

*1 курс**Научный руководитель: Смоленская О.А.**канд. истор.наук, доцент**кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Валя Диканова родилась в 1923 году в семье колхозника Михаила Ивановича Диканова в селе Веретенино Курской области. В семье Дикановых было семь человек – отважных, храбрых и серьёзных людей. Отец – Михаил Иванович – был председателем колхоза, мать – Палагея Степановна – работницей сельсовета. В 1938 году Валя вступила в комсомол, будучи учащейся Михайловской средней школы. Уже тогда она проявила себя хорошей общественницей и замечательным товарищем. Весной 1941 года Валя закончила 10 класс и мечтала поступить в высшее учебное заведение[1,4]. Но нагрянувшая война разрушила все планы Вали. Вместо учёбы пришлось думать об устройстве на работу. Тогда девушка стала преподавателем в Веретенинской семилетней

школе. Но работать ей пришлось не долго – в октябре гитлеровские захватчики оккупировали Михайловский район. Отец Вали сразу ушёл в первый курский партизанский отряд. Семья осталась дома, в Веретенино. По заданию штаба отряда Михаил Иванович часто приходил домой и давал задание Вале и её сестре Зое разведать силы немцев, их оснащённость вооружением. Валя и Зоя отправлялись то в Михайловку, то в Трояново, то в Дмитриев. Немцы и предатели-полицаи, первое время не обращали внимания на девушек. Но сёстрам с каждым днём становилось труднее выполнять задания. Бывало, что о связях семьи Дикановых с партизанами узнавали немцы. Командование партизанского отряда решило забрать семью Дикановых в свой отряд.

Первое время Вале в отряде не давали никаких поручений. Вместе с матерью она готовила на партизанской кухне, стирала вещи и выполняла другие хозяйственные работы. Но девушку влекло на большое дело – она хотела быть разведчицей, чтобы приносить как можно больше пользы отряду. Конечно же, Валя добилась своего, спустя некоторое время её вызвали в штаб и дали первое поручение: разведать силы немцев в одном из населённых пунктов. Девушка успешно выполнила первое поручение штаба, после чего потом не раз отправлялась на разведку либо с группой партизан, либо одна.

Шло время, партизаны всё больше тревожили немцев, уничтожали предателей-полицаев и совершали налёты на полицейские участки. Осенью 1942 года немцы, узнав, что партизанский отряд располагался в урочище Берлажон, стали стягивать свои силы и размещать их в окружающих сёлах и деревнях. Штабу отряда партизан необходимо было разузнать о силах противника, его вооружении, месторасположении, чтобы совершить внезапное нападение и сорвать карательную экспедицию немцев. Нужно было послать в разведку толковых людей. И снова Валу вызывают в штаб. Она получает задание пробраться в деревню Курбакино, установить связь с местными жителями и с их помощью собрать данные о месте сосредоточения в этом районе немцев и их приспешников – полицаев. Валя без особых препятствий добралась до Курбакино и зашла к своей знакомой Лиде Сопляковой.

Но только не знала она, что брат Лиды – Сергей Сопляков – враг и предатель. Он заметил девушку и, убедившись, что это она, Валя – партизанка, вышел. Ни Валя, ни Лида не обратили на это внимание. А уже через несколько минут возле дома оказался на лошади немецкий ставленник – староста деревни в сопровождении нескольких полицаев. Они забрали девушку и поволокли её в Остапово, где размещался немецкий участок. По дороге Валу нещадно били, стегали плетьюми, пытались узнать, сколько в отряде партизан людей, какое у них оружие и зачем партизанская разведчица пожаловала в Курбакино.

Закусив губы, девушка терпеливо сносила издевательства полицаев, думала, что по дороге как-нибудь выскользнет из их рук. Но побег совершить не удалось.

На полицейском участке девушку бросили в грязную, сырую конуру и поставили над ней охрану. Через некоторое время Валу начали допрашивать. Однако ни удары плетей, ни угрозы расстрела не заставили девушку начать говорить и выдать врагу информацию. Валя была жестоко избита, но ни одно слово не сорвалось с её губ. Это поистине героический поступок хрупкой молодой девушки.

В страшных муках прошла в полицейском застенке первая и последняя ночь в жизни Вали... Утром девушку поволокли в Михайловку, но добиться от неё гитлеровцам не удалось ничего: в ответ на домогательства Валя из последних сил крикнула: «Смерть фашистам!».

20 ноября 1942 года Валя Диканова шла на эшафот полураздетая, в кровоподтеках, но держалась стойко и смело. Гитлеровцы, собрав на площади жителей Михайловки, установили виселицу, и жизнь храброй партизанки Вали Дикановой оборвалась. Будучи с петлёй шее, Валя сказала: «Люди, любите Родину, как её любят комсомольцы, бейте врагов, как бьют их партизаны. Да здравствует наша Советская Отчизна!». Валя была повешена на рыночной площади в слободе Михайловка Курской области.

Казнь Вали была страшная: с неё сняли сапоги, поставили девушку на бочку, накинули петлю и... повесили. После чего прибили на груди табличку «Партизанка. Разведчица. Бандитка. Валя Диканова». [2,3,4]

Партизанка награждена медалью «За отвагу» (посмертно). Мемориальная доска в память о ней установлена на стене детского лагеря в д. Копенки. Бюст Валентине Дикановой установлен на месте ее казни в парке села Михайловка. Также в честь Вали была названа улица в селе Погорелово Железногорского района Курской области.[4]

Первая курская партизанская бригада, в которой находилась Валя была сформирована 3 октября 1941 из Михайловского партизанского отряда (командир И. Панченко, комиссар – А. Д. Федосюткин), Дмитриевского, Троснянского, Понзыровского, Кавалерийского и отряда им. Железняк. Численность П. К. П. Б. составляла примерно 2500 бойцов. За время своего существования партизаны уничтожили 11 тыс. немцев и их пособников, 118 вражеских бронемашин и танков, подорвали 56 мостов. Партизаны контролировали 25 сельсоветов [3].

Список литературы

1. Диканова Валентина Михайловна [биогр.]. Дочери соловьиного края. Век XX. Курск. 2008. С. 106-107.
2. Колесников А. Партизанская разведчица / А. Колесников. Книга Памяти в 15-ти т. Т. 13. Курск: Курск, 2002. С. 137-138.
3. Известные люди в истории Железногорского района / автор-сост. Г. Н. Александров. Железногорск, 2014. С. 21 - 22.
4. Газета «Наш Филевский парк» №6. 26 июня 2005 года

НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

Заболоцких А.С.

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

*Научный руководитель: **Кравченко Е.Ю.**
канд. экон. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Значимым элементом по научной организации труда в практике работы считается формирование благоприятных условий трудовой деятельности. Для их реализации применяется примерно 25% от всех намечаемых затрат. Организация благоприятных условий труда в компании в нынешних обстоятельствах обладает огромным практическим значением. Благодаря формированию благоприятных условий в наилучшую сторону, можно внести перемены в финансовые показатели деятельности компании: возрастет производительность труда, снизится уровень заболеваемости сотрудников, что в конечном итоге приведет к сокращению издержек компании и росту экономических показателей [3]. Значительная роль в формировании благоприятных условий работы объясняется тем, что они выступают в роли производственной среды, в которой протекает жизнедеятельность лица во время трудовой деятельности.

Организация труда в наше время является ключевым направлением в работе с кадрами, а, следовательно, от нее будет зависеть успех не только отдельного работника или подразделения, а всей фирмы в целом. Для того, чтобы определить основные направления совершенствования организации труда – необходимо разобраться в общем, что же в настоящее время представляет из себя это понятие и как оно изменяется с течением времени.

Многие ученые в прошлом и в настоящем времени немало уделяют внимания организации труда как совокупной системе способов управления кадрами. Так, например, крупным теоретиком в области организации труда был профессор Осип Аркадьевич Ерманский (1866-1941). Он считал, что проблема научной организации труда «представляет собой редкое сочетание глубокого теоретического интереса с практическим значением остро актуальной задачи».

Осуществив развернутое исследование системы организации труда, построенной Тейлором, О. А. Ерманский подчеркнул

ключевые её требования, и из их числа – наиболее значимое: «Ничто не должно происходить по рутине. Все, даже самая мелочь, должна быть заранее изучена научно. Все должно быть предварительно предусмотрено, рационально построено и точно установлено. Работа рабочих и служащих должна быть точным выполнением этого заранее выработанного, детально и научно продуманного плана».

А.П. Егоршин в своей работе определял организацию труда как «совокупность конкретных форм и методов соединения людей и техники в процессе труда с целью достижения полезного эффекта трудовой деятельности» [2].

Но для начала, необходимо определить, какие направления совершенствования необходимо учесть, чтобы исправить существующие в компании проблемы. Основные направления совершенствования организации труда в компании представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Основные направления совершенствования
организации труда**

Направления совершенствования организации труда	Краткая характеристика направления
организация стимулирования и мотивации труда	Данное направление характеризуется введением новых форм мотивации а также созданием грамотной и рациональной системы оплаты труда.
нормирование труда	Нормирование труда как направление организации труда предполагает формирование регламента нормирования, введения определенных норм по работе персонала и пересмотра существующих
совершенствование разделения и кооперации труда	Разделение и кооперация труда персонала – одно из ключевых направлений организации труда. Оно предполагает совершенствование разделения труда квалификационного и технологического, а также рост производительности кооперации труда персонала
повышение качества условий труда	Условия труда предполагают регулирование быта работников, охрана труда персонала, а также улучшение условий работы для сотрудников, занятых на вредных и опасных производствах

улучшение организации и обслуживания рабочих мест	Обслуживание рабочих мест в организации труда также занимает определяющее место. Данное направление способствует улучшению производительности труда сотрудников, предполагая рациональную планировку рабочих зон и зон отдыха, а также их обслуживание и оборудование всеми необходимыми инструментами для осуществления эффективной трудовой деятельности
удовлетворенность трудом	Это направление характеризует творческое отношение к трудовой деятельности персонала, а также мотивацию работников на достижение целей в рамках своей должности
улучшение организации подбора кадров, подготовки и повышения уровня квалификации сотрудников	Улучшение организации отбора, обучения и развития персонала как направление совершенствования организации труда предполагает создание новых методов поиска и отбора персонала, обеспечение повышения квалификационного уровня сотрудников и формирование планов развития кадров организации
регулирование режима труда и отдыха	Грамотное использование рабочего времени, обеспечение персонала необходимыми перерывами на отдых, а также грамотный режим сменности на предприятии с целью соблюдения норм режима труда и отдыха

Мы же, в настоящее время, можем упростить данный термин до следующей формулировки: организация труда – это комплекс мер, способствующий улучшению условий труда для повышения качества его результатов. В прямой зависимости от состояния условий труда находится степень трудоспособности лица, на которую влияет его состояние здоровья, результаты трудовой деятельности и достижения, а также само отношение к работе. Однако благоприятные условия труда играют немалую роль на его отношение к работе в целом. Производительность труда также может изменяться в зависимости от условий работы, поскольку раздражающие факторы могут повлиять на уровень утомляемости работника. Как физическая, так и интеллектуальная работа может понижать уровень производительности труда при неблагоприятных условиях, однако иногда факторами ухудшения ситуации могут быть не только внешние факторы, но и внутренние (настроение, характер, состояние здоровья). Для того, чтобы такого не происходило, необходимо совершенствовать систему организации труда на предприятии или в организации.

Улучшение организации труда в компании возможно, если все взаимосвязанные элементы совершенствуются вместе: управление кадрами, организация производства и технико-экономические факторы. Только в этом случае можно ожидать максимально высокий социальный и экономический эффект от их внедрения. Производственный процесс, как правило, всегда связан с изменениями в системе организации труда персонала, а значит, результат производства или качества оказываемых услуг будет напрямую зависеть от того, как организован труд персонала и какова его производительность, при этом не имеет значения то, какие это процессы: обслуживающие, вспомогательные или основные.

Научная организация труда, в свою очередь, ориентируется на более грамотное использование техники, а также позволяет использовать совокупность приемов и методов труда для увеличения выработки продукции, роста производительности труда и совершенствует процесс автоматизации работы оборудования. Организация труда персонала прямо связана с организацией производства на предприятии. В то время как происходят перемены в организации производства – меняются условия труда сотрудников. При внедрении новой техники, вспомогательных аппаратов, систем кондиционирования и т.п. – работникам облегчаются условия труда, тем самым, повышается их производительность и уменьшается утомляемость. В то же время, при внедрении новых систем в производство без отрыва от него – можно получить и негативную отдачу, поскольку перестройки, изменение установившегося уклада работы и т.п. – могут оказать негативное влияние на работников, понизят лояльность и вызовут недовольство. При этом, слишком изменчивые условия труда также способны понизить их производительность, а значит, все производство будет терпеть убытки из-за возможных простоев или невыполнения нормативов производства.

Управление организацией труда – одна из основных задач любого руководителя, успешность которого может повлиять на выработку продукции или качество услуг. Управление тесно связано с результатом труда, поскольку при неэффективном управлении производство может терпеть большие убытки, а клиенты станут предпочитать конкурентов. Очень важно, чтобы организацией труда управлял человек с большим производственным опытом, большим опытом в управлении (чем

крупнее производство и компания, тем опытнее должен быть руководитель), обладающий крупным багажом знаний по проблемам организации труда и иным сферам.

Организация труда – это организационная система, целью которой является результат лучших итогов применения живого труда в ходе производства. Организация труда как система содержит комплекс компонентов, находящихся в конкретной связи друг с другом и образующих единое целое. Компоненты организации труда раскрывают её содержание. Необходимо понимать, что организация труда – один из ключевых инструментов в управлении персоналом, а ее совершенствование – одна из важнейших задач современного руководителя или HR-специалиста. Компании, в которых организации труда персонала уделяется достаточно внимания – более конкурентоспособны на рынке в отличие от других фирм, где условия трудовой деятельности работников не имеют должного уровня для более продуктивной работы. Люди считаются наиболее значимым ресурсом компании. Они гарантируют увязку в единое целое экономических, производственных и иных ресурсов таким образом, чтобы компания функционировала. Предусмотрительные руководители, если они стараются увеличить продуктивность, не полагаются только на экономическое поощрение персонала. Они анализируют потребность своих сотрудников целостно и предоставляют возможность людям руководствоваться также другими мотивами. Отбор соответствующих неденежных мотивов, которые стимулируют сотрудников качественно использовать свои умения и способности, – непростая цель. Она определена динамичной окружающей средой, в которой функционируют на сегодняшний день организации.

Список литературы

1. Гребеник Л.Г., Кравченко Е.Ю., Чичерин Ю.А. Формирование кадровой политики в условиях динамичной внешней среды // Регион: системы, экономика, управление. 2014. №2. С. 162-166.

2. Кравченко Е.Ю. Противоречивые проблемы рекрутинга в концепции социального управления организацией / Современные подходы к модернизации экономики, образования и кооперации: Материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов //

Белгородский университет кооперации, экономики и права, Белгород: Изд-во БУКЭП, 2012. С. 72-77.

3. Кравченко Е.Ю. Организация труда как условие повышения эффективности его использования // Социально-гуманитарные знания. 2017. № 11. С. 224-227.

4. Резникова О.С., Кулик Т.Н. Сущность и направления совершенствования организации труда персонала // Научный альманах. 2017. № 2-1 (28). С. 213-217.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРЫ ПЕРСОНАЛА

Загреева Р.М.

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

Киндур В.

*студент кафедры информационных технологий
Института энергетики, информационных технологий и
управляющих систем БГТУ им. В.Г. Шухова,
2 курс*

*Научный руководитель: **Савенкова И.В.***

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

Рассмотрим подходы к определению понятия профессиональной карьеры в работах российских и зарубежных исследователей.

С.И. Ожегов в толковом словаре дает следующее определение понятию «карьер»: «Род занятий, деятельности; путь к успехам, видному положению в обществе, на служебном поприще, а также само достижение такого положения» [1].

По мнению А.П. Егоршина и С.Г. Захаровой, карьера работника организации – это сумма двух слагаемых: желания сотрудника реализовать собственный профессиональный потенциал и заинтересованности компании в продвижении именно этого сотрудника [2].

Д.М. Иванцевич и А.А. Лобанов отмечают, что карьера – «это индивидуально осознанная последовательность изменений во взглядах, позиции и поведении, связанных с опытом работы и деятельности в течение трудовой жизни» [3].

Другие авторы идут еще дальше и утверждают, что карьера «не означает иного успеха или неудачи, кроме как в собственном

суждении индивида». Акцент в определении успешной карьеры в данном случае смещен с объективных внешних критериев (социальных, экономических и т.д.) на внутренние (психологические, внутриличностные). Е.Г. Молл, рассматривая психологические аспекты карьерной проблематики, также акцентировала особое внимание на субъективно осознанных суждениях работника как индикаторах состояния его карьеры [4].

Ряд исследователей предлагают субъективистские трактовки карьеры, описывая не только развитие человека в трудовой сфере, но существенно шире. Н.С. Пряжников считает, что карьера – это не только успешность в данной профессиональной деятельности, но и успешность всей жизни [5]. С одной стороны, такая позиция, безусловно, позволяет значительно расширить границы исследований по проблемам карьеры. Однако, вместе с тем, следование такой логике приводит, по нашему мнению, к чрезмерному размыванию термина «карьера» как научного понятия. По сути, понятие «карьера» приобретает метафорический смысл. Многих отечественных исследователей, при всем разнообразии их подходов и точек зрения, также объединяет идея карьеры как постепенного продвижения по неким иерархическим ступеням, сопровождающегося накоплением и развитием навыков, способностей, квалификационных возможностей работника, материального ресурса, административных полномочий, власти, признания и т.п. (Е.А. Могилевкин, С.И. Сотникова и др.) [6].

В рамках социального аспекта представление о карьере может быть рассмотрено уже с точки зрения основных компонентов общества как системы:

– с указанной позиции, карьера это выработанные в процессе развития общества карьерные маршруты, апробированные пути достижения определенных высот в той или иной сфере профессиональной деятельности, в той или иной области общественной жизни;

– карьера – это устоявшиеся представления о характере движения по этим путям, связанные с быстротой, стремительностью, траекторией карьеры, с используемыми методами и способами. Эти выработанные общие схемы движения к успеху, а также особенности их реализации в жизни влияют на оценку обществом частных карьер индивидов, выступая своего рода эталонами для сравнения.

Анализ понятий показал, что допустимо рассматривать карьеру в начале с позиций личностного аспекта, а уже затем – в разрезе социального аспекта. Личностный аспект предполагает рассмотрение этого явления с позиции человека личности, раскрывает особенности видения карьеры ее деятелем. С этим связаны выражение индивидом субъективной оценки (самооценки) характера протекания своего карьерного процесса, промежуточных результатов развития его карьеры, рождающиеся по этому поводу личные ощущения. И в этом мы согласны с мнением исследователя О.С. Анисимова, который считает, что карьера – это «субъективно осознанные собственные суждения работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом, продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью работника» [7].

К. Неларин считает, что при рассмотрении категории «карьера» необходимо учитывать несколько исходных моментов [8]:

- полноценная карьера имеет внутреннюю (личностное развитие человека, выражающееся в реальном приумножении его знаний и навыков – человеческого капитала) и внешнюю (освоение человеком вследствие личностного развития социального пространства) составляющие;

- социальное пространство многомерно и имеет несколько векторов развития каждой личности в процессе жизни и трудовой деятельности: профессиональный, должностной, статусный, монетарный (экономический, финансовый), духовный и т.д.;

- применительно к любой сфере жизнедеятельности перед каждым человеком изначально стоят некие цели, тем или иным образом им для себя определенные (вербализованные, слабо осознанные и неосознанные, в виде некоего образа), которые с течением времени могут видоизменяться;

- человек предлагает определенные усилия по достижению этих целей, добиваясь или не добиваясь успеха.

Соответственно, карьера является индивидуально осознанной, обусловленной изменяемыми в течение жизни взглядами, позициями, поведением и опытом, последовательность целей личностного развития, структурированных в духовном, профессиональном, статусном или экономическом плане, и

процесс достижения этих целей в результате трудовой деятельности.

Профессиональная карьера – это становление работника как профессионала в своем деле, которое происходит в течение всей его трудовой жизни.

В научной литературе существует ряд подходов к определению этапов в процессе профессиональной карьеры. Так, В.Р. Веснин выделяет следующие этапы в общем контексте профессионально-трудовой деятельности [9].

Подготовительный этап (от 18 до 22 лет) – связан с получением высшего или среднего профессионального образования, в этот период закладываются основы будущего специалиста и руководителя. Карьеры в собственном смысле слова здесь еще нет, ибо она начинается с момента приема выпускника на работу в организацию.

Адаптационный (от 23 до 30 лет) – приходится на овладение молодым специалистом новой профессией, поиск своего места в трудовом коллективе. Начало карьеры наблюдается в середине адаптационного этапа.

Стабилизационный (от 30 до 40 лет) – означает окончательное разделение работников на перспективных и неперспективных. Для первых открываются безграничные возможности продвижения по служебной лестнице; вторые, достигнув своего «потолка», навсегда остаются на должностях младших руководителей или специалистов. Но все к этому времени становятся профессионалами.

Этап консолидации карьеры (от 40 до 50 лет). В это время перспективные работники начинают получать руководящие должности. Менее решительные работники приспособляются к условиям своей работы, заканчивают движение вверх. Люди, которые продолжают стремление, осваивают новые сферы деятельности, получают в подчинение штат работников.

Этап зрелости (от 50 до 60 лет) – предполагает, что люди сосредоточиваются на передаче своих профессиональных знаний, компетенций, опыта молодым специалистам.

Завершающий этап (после 60 лет) – включает в себя подготовку и выход на пенсию.

Однако этап карьеры не всегда связан с этапом профессионального развития. Человек, находящийся на этапе продвижения, в рамках другой профессии может не быть еще высоким профессионалом. Поэтому важно разделять этап

карьеры (временной период развития личности) и фазы развития профессионала (периоды овладения деятельностью).

В соответствии с фазами развития профессионала различают:

- оптант (фаза оптации). Это период, когда человек обретает озабоченность вопросами выбора профессии или ее вынужденной перемены и делает этот выбор. Точных временных границ этой фазы, как и других, нет, поскольку они задаются условиями жизни, культурой;

- адепт (фаза адепта). Это человек, уже вставший на путь приверженности профессии и осваивающий ее. В зависимости от профессии это может быть и многолетний, и совсем кратковременный процесс (например, простой инструктаж);

- адаптант (фаза адаптации) – фаза привыкания молодого специалиста к работе. Как бы ни был налажен процесс подготовки того или иного профессионала в учебном заведении, он никогда не подходит «как ключ к замку» производственной работе;

- интернал (фаза интернала). Опытный работник, который любит свое дело, может самостоятельно справляться с основными профессиональными функциями. Его можно назвать профессионалом, т.к. на данной фазе профессия освоена им как бы «изнутри», но еще не до совершенства. Это происходит на следующей ступени – на фазе мастера.

- мастер (продолжающаяся фаза мастерства). Работник может решать и простые, и самые трудные профессиональные задачи, которые, быть может, не всем коллегам по плечу;

- авторитет (фаза авторитета). Мастер своего дела, уже хорошо известный в профессиональном кругу или даже за его пределами (в отрасли, в стране). В зависимости от принятых в данной профессии форм аттестации работников он имеет те или иные высокие показатели квалификации;

- наставник (фаза наставничества). Авторитетный мастер своего дела в любой профессии «обрастает» единомышленниками, учениками, последователями, коллеги готовы поучиться, перенять опыт.

У любой карьеры имеются определенные движущие мотивы, которые могут меняться с течением времени с учетом возраста работника и изменения его квалификации. Рассмотрим данные мотивы более подробно.

Автономия. Любой человек старается стать независимым и поступать всегда по-своему. В рамках организации автономию определяют высокая должность, статус, авторитет, заслуги, с которыми все вынуждены считаться.

Функциональная компетентность. Каждый сотрудник организации имеет стремление стать лучшим специалистом в своем деле, уметь решать самые сложные проблемы. В рамках этого он ориентируется на профессиональный рост, при этом должностное продвижение рассматривает сквозь призму профессионального. Материальная сторона дела для таких сотрудников безразлична, при этом они высоко ценят внешнее признание со стороны администрации и коллег.

Безопасность и стабильность. Деятельностью работников управляет стремление сохранить и упрочить свое положение в организации, поэтому в качестве основной задачи они рассматривают получение должности, дающей такие гарантии.

Управленческая компетентность. Человек в своей профессиональной деятельности руководствуется стремлением к власти, лидерству, успеху. Все это ассоциируется в его понятии с высокой должностью, рангом, званием, статусными символами, важной и ответственной работой, высокой заработной платой, привилегиями, признанием руководства, быстрым продвижением по служебной лестнице.

Предпринимательская креативность. Творчество и инновации часто являются руководящим началом в деятельности людей. Именно поэтому основной мотив карьеры здесь – обретение необходимой для этого власти, которую предоставляет соответствующая должность.

Потребность в первенстве. Сотрудник всегда стремится к карьере, чтобы обойти своих коллег.

Стиль жизни. Главенствующий принцип здесь – интеграция потребностей личности и семьи (получение интересной, достаточно высоко оплачиваемой работы для улучшения благосостояния семьи). Для людей, не имеющих семьи, на первый план выходит содержательность, увлекательность и разнообразие работы.

Материальное благосостояние. Люди стремятся получить должность, которая будет связана с высокой заработной платой или предполагать иные формы вознаграждения.

Обеспечение здоровых условий. Стремление сохранить свое здоровье и работать в более благоприятных условиях – это

нормальное желание для любого человека, и если карьерный рост включает в себя улучшение условий труда, человек будет к нему стремиться.

Процесс мотивации карьеры заключается в создании условий постоянного достижения целей, к которым стремится человек. При этом следует учитывать, что на разных этапах развития карьеры мотивы могут меняться. Поэтому их следует не только выявлять, но и формировать у каждого работника в соответствии с его устремлениями. В конечном счете, мотивация карьеры должна стимулировать ее развитие в требуемых направлениях.

Помимо профессиональной карьеры также различают следующие виды карьеры.

Карьера внутриорганизационная означает, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию. Эти стадии конкретный работник проходит последовательно в стенах одной организации.

Карьера межорганизационная (профессиональная) означает, что конкретный работник в процессе своей профессиональной деятельности проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию. Эти стадии работник проходит последовательно, работая на различных должностях в разных организациях.

Как внутриорганизационная, так и межорганизационная карьера бывает специализированной и неспециализированной.

Специализированная карьера характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии карьеры. Эти стадии конкретный работник может пройти последовательно как в одной, так и в разных организациях, но в рамках профессии и области деятельности, в которой он специализируется. Например, начальник отдела кадров назначен на должность зам. директора по управлению персоналом организации, где он работает. Такой переход связан либо с ростом размеров вознаграждения за труд, либо с изменением содержания, либо с перспективами продвижения по службе.

Неспециализированная карьера предполагает, что работник проходит разные этапы своей профессиональной деятельности в качестве специалиста, владеющего разными профессиями или специальностями. Этот вид карьеры широко развит в Японии.

С точки зрения должностного роста можно выделить следующие виды карьеры:

Карьера вертикальная – вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие деловой карьеры, так как в этом случае продвижение наиболее зримо. Под вертикальной карьерой понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности, которое сопровождается более высоким уровнем оплаты труда).

Карьера горизонтальная – вид карьеры, который предполагает либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре (например, выполнение роли руководителя временной целевой группы, программы и т.п.); к горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения). Понятие горизонтальной карьеры не означает непрерывное и постоянное движение вверх по организационной иерархии.

Карьера ступенчатая – вид карьеры, который совмещает в себе элементы горизонтальной и вертикальной видов карьеры. Продвижение работника может осуществляться посредством чередования вертикального роста с горизонтальным, что дает значительный эффект. Такой вид карьеры встречается довольно часто и может принимать как внутриорганизационные, так и межорганизационные формы.

Карьера скрытая (центростремительная) – вид карьеры, являющийся наименее очевидным для окружающих. Он доступен ограниченному кругу работников, как правило, имеющих обширные деловые связи вне организации. Под центростремительной карьерой понимается движение к ядру, руководству организации. Например, получение работником доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, отдельные важные поручения руководства.

В процессе реализации карьеры важно обеспечить взаимодействие всех видов карьеры. Это взаимодействие предполагает выполнение следующих задач [10]:

- достижение взаимосвязи целеполагания организации и отдельного работника;
- обеспечение направленности планирования карьеры на конкретного работника с целью учета его специфических потребностей;
- обеспечение открытости процесса управления карьерой;
- устранение «карьерных тупиков», в которых практически нет возможностей для развития работника;
- повышение качества процесса планирования карьеры;
- формирование наглядных и воспринимаемых критериев служебного роста, используемых в конкретных карьерных решениях;
- изучение карьерного потенциала работников;
- обеспечение обоснованной оценки карьерного потенциала работников с целью сокращения нереалистичных ожиданий;
- определение путей служебного роста, использование которых удовлетворит количественную и качественную потребность в персонале в нужный момент времени и в нужном месте.

Управление профессиональной карьерой – это управление, нацеленное на установление пределов (границ, правил) осуществления той или иной человеческой деятельности, включая и установление пределов по выбору самих ее целей. Управление профессиональной карьерой заключается в том, что с момента принятия работника в организацию и до предполагаемого увольнения с работы необходимо организовать планомерное горизонтальное и вертикальное продвижение работника по системе должностей или рабочих мест. Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но и то, каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

Важно подчеркнуть, что в процессе функционирования системы регулирования профессиональной карьеры персонала в организации необходимо учитывать влияние личностных факторов работников. При этом личностные факторы, влияющие на карьеру подразделяются на способствующие и

препятствующие. Так, к способствующим факторам относятся: высокая самооффективность в сфере деятельности; интернальный локус контроля (внутренняя ответственность за свою деятельность); эмоциональная стабильность; развитый «карьерный инсайт» (уровень осознания своих сильных и слабых сторон). В числе препятствующих факторов можно отметить: низкую самооффективность в сфере деятельности; экстернальный локус контроля (склонность приписывать ответственность внешним силам); эмоциональную нестабильность; слабо выраженный «карьерный инсайт» [11].

Для успешного управления профессиональной карьерой очень важно вовремя определить свои профессиональные склонности. Процесс планирования карьеры – эффективное средство, обеспечивающее развитие в человеке всех потенциальных возможностей и его приобщение к делам организации. Этот процесс позволяет работнику относиться к своим заданиям не просто как к работе, а рассматривать их с точки зрения карьеры, которую он может сделать, работая в этой организации. Такое отношение стимулирует достижение положительных результатов во всех областях и значительно сокращает текучесть персонала.

Список литературы

1. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка. – М., 2012. С.491.
2. Егоршин, А.П. Карьера одаренного менеджера / А.П. Егоршин, С.Г. Захарова. – М., 2012. С.116.
3. Иванцевич, Д.М. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом / Д.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М., 2009. С.16.
4. Молл, Е.Г. Управление карьерой менеджера / Е.Г. Молл. – СПб., 2012. – С.21.
5. Пряжников, Н.С. Профессиональное и личностное самоопределение / Н.С. Пряжников. – Воронеж, 2008. – С.167.
6. Могилёвкин, Е.А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг. Монография / Е.А. Могилёвкин. СПб., 2009. С.133.; Сотникова, С.И. Карьерная систематика: от личной конкурентоспособности к конкурентоспособности бизнеса / С.И. Сотникова // Кадровик: Кадровый менеджмент. 2010. №9. С.10-17.

7. Анисимов, О.С. Новое управленческое мышление: сущность и пути формирования: монография / О.С. Анисимов. М., 2009. С.190.

8. Неларин, К. HR – менеджмент: поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина, этика / К. Неларин. М., 2008. С.190.

9. Веснин, В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин. – М., 2008. С.228.

10. Данькова, Е.В. Служебная карьера как механизм реализации потребностей человека / Е.В. Данькова // Сборник статей: Государственная и муниципальная служба: проблемы становления и развития. – Пермь, 2010. С.166.

11. Эфендиев, А.Г. Карьера сотрудников российских бизнес-организаций как социальное явление: опыт эмпирического исследования / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, П.С. Сорокин // Мир России. – 2011. – №. 4. – С.140.

КОММУНИКАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ В МОДЕЛИ УНИВЕРСАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРОФЕССИОНАЛА

Избирян Л.В.

студент кафедры социологии и управления

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

4 курс

Научный руководитель: Демененко И.А.

канд. социол. наук, доцент

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

Исследованием коммуникативной компетентности занимаются такие области науки, как педагогика, психология, философия и социология. Данная проблема была рассмотрена Л.М. Митиной, Н.Н. Обозовым, В.А. Якуниным, А.А. Реаном, В.А. Кан-Каликом [1].

«Компетентность» от лат. *competens* – подходящий, соответствующий, надлежащий, способный, знающий, – качество человека, обладающего всесторонними знаниями в какой-либо области и мнение, которого поэтому является веским, авторитетным. Коммуникативность, как черта характера развивается на основе общительности, которая, закрепляясь в поведении, является предпосылкой для формирования таких качеств личности, как направленность на общение, интерес к людям, социальная перцепция, рефлексия, эмпатия. Все эти

качества можно считать необходимыми для работы в сфере профессии «человек-человек», а также в других сферах, где работа связана с руководством и общением.

Не менее важны и организаторские склонности, которые проявляются в способности к самостоятельному принятию решений, особенно в сложных ситуациях, в инициативности в деятельности и общении, в планировании деятельности.

Ряд исследователей даёт следующее определение понятия «коммуникативная компетентность»:

– это совокупность навыков и умений, необходимых для эффективного общения (Петровская Л. А.) [2];

– это ситуативная адаптивность и свободное владение вербальными и невербальными средствами социального поведения (Емельянов Ю. Н.);

– это уровень обученности взаимодействия с окружающими, какой требуется индивиду, чтобы в рамках своих способностей и социального статуса успешно функционировать в данном обществе (Калмыкова Е. И.).

На основе анализа научной литературы выяснилось, что коммуникативная компетентность представляет собой способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. Поэтому, для организации исследования были отобраны методики, позволяющие определить уровень развития различных коммуникативных умений и навыков. Вместе с тем, общение индивида в общении во многом обусловлено его личностными особенностями. В связи с этим в управлении персоналом используются методики, позволяющие диагностировать личностные особенности, проявляющиеся в коммуникации.

Стоит отметить, что в будущей перспективе, в докладе «Россия 2025: от кадров к талантам», подготовленном Бостонской консалтинговой компанией и ее партнёрами [4] отмечается, что в будущем будут пользоваться спросом специалисты высшей категории – категории «Знание», которые решают, как аналитические задачи, так и задачи, требующие творческого подхода и импровизации, готовности работать в условиях неопределенности.

Подавляющий спрос на специалистов категории «Знание» (50%) наблюдается в странах, которые уже перешли к экономике знаний (Великобритания, Сингапур и др.). К категории «Знание» по экспертным оценкам относятся следующие профессиональные

категории: врачи, ученые, преподаватели, инженеры, руководители и др.

В Целевой модели компетенций 2025 выделяют три группы навыков: когнитивные, цифровые и социально-поведенческие: когнитивные, цифровые и социально-поведенческие.

Когнитивные навыки отвечают за восприятие информации (способность к саморазвитию: самосознание, обучаемость и любознательность), а также навыки, отвечающие за организацию коллективной работы (умение мотивировать, способность формировать команды, делегировать задачи в группе и определять ведущие задачи). Помимо вышеперечисленных очень важными являются следующие когнитивные навыки: умение работать в условиях неопределенности, способность решать задачи с помощью креативного подхода, критически мыслить и брать на себя ответственность.

Вторая группа навыков – цифровые. К данной группе относятся навыки, отвечающие за умение использовать цифровые средства и технологии для решения задач: умение программировать, разрабатывать приложения, обрабатывать и анализировать данные.

Третья группа навыков – социально-поведенческие. Совокупность навыков данной группы обеспечивает коммуникативную компетентность. На наш взгляд, компетентность можно характеризовать, как способность использовать свои знания и умения на практике, эффективно и результативно работать.

К первой подгруппе социально-поведенческих навыков относятся навыки, отвечающие за коммуникацию в целом: презентационные, письменные, переговорные.

Ко второй подгруппе относятся навыки, отвечающие за межличностную коммуникацию: умение работать в команде, этичность, эмпатия, умение управлять стрессом и адекватно воспринимать критику.

К третьей подгруппе относятся навыки, отвечающие за межкультурное взаимодействие: осознанность, социальная ответственность, владение иностранными языками, знание иностранных культур.

По результатам опроса работодателей о значимости тех или иных компетенций востребованными являются следующие универсальные компетенции [5]: коммуникация, адаптивность, организованность.

В XX веке человечество достигло самых высоких за свою историю темпов экономического роста. Мировой ВВП рос в среднем на 2,97% в год, ВВП на душу населения. Это достигнуто благодаря тому фактору, что больше 25% специалистов заняты в категории «Знание», в то время как данный показатель в России составляет всего 17%.

Поколение Z – это люди, родившиеся в 1997 году и позже, к 2025 году будут составлять 25% от всей общей массы рабочей силы страны. От 9 до 50% всех ныне существующих профессий могут исчезнуть в ближайшие десятилетия в ходе цифровизации [6].

К 2025 году нехватка специалистов категории «Знание» будет составлять 5.8 млн., в то время, как специалисты категории «Умение» и «Правило» будут «лишними людьми», которые могут быть заменены машинами.

Авторы экспертных докладов выделяют несколько причин недостаточного развития экономики знаний в России, в том числе: не сформировалась критическая масса спроса на специалистов категории «Знание» в экономике страны. В обществе преобладает стремление к стабильности, а не к инициативе, активности, росту.

Таким образом, важно отметить, что отечественная система образования недостаточно готовит таланты для экономики знаний. В связи с этим большой научный интерес представляют разработанные Высшей школой экономики «12 решений для нового образования», в которых представлены проекты развития Российского образования, требующие изучения, осмысления и выработки конкретных программ действий.

Список литературы

1. Васильев Н.Н. Тренинг профессиональных коммуникаций в психологической практике. – СПб.: Речь, 2015. – 288 с.
2. Петровская Л. А. Компетентность в общении: Социально-психологический тренинг. – М.: МГУ, 2013. – 300 с.
3. Сидоренко Е.В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии. – СПб.: Речь, 2014. – 208 с.
4. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М.: Издательство института психотерапии, 2012. – 288 с.

5. Доклад «Россия 2025: от кадров к талантам» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.bcg.com/ru-ru/perspectives/188095>.

6. Доклад «Двенадцать решений для нового образования» URL: https://www.hse.ru/data/2018/04/06/1164671180/Doklad_obrazovanie_Web.pdf.

К ВОПРОСУ О СУЩНОСТИ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА И ЗДОРОВЬЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Калустов И.Е.

*магистрант кафедры социологии и управления
Институт магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
2 курс*

*Научный руководитель: Шавырина И.В.
канд. социол. наук, доцент
БГТУ им. В.Г. Шухова*

Важнейшими элементами условий труда являются производительные силы, продукты труда, которые могут быть как целевыми, так и побочными, общественные отношения, формируемые в процессе труда, а также внешние элементы воздействия на труд, которые продуцируются в общественных и природных.

Под безопасностью труда понимается «совокупность требований, которые установлены законодательными актами, нормативно-техническими и проектными документами, инструкциями и правилами, выполнение которых обеспечивает как безопасные условия труда, так и регламентирует поведение работающего» [1].

Под условиями труда понимается «совокупность факторов производственной среды, оказывающие влияние на работоспособность человека в процессе труда, также его здоровье» [2].

Под безопасными условиями труда понимается такое «состояние условий труда, при которых воздействие опасных и вредных производственных факторов на работающего исключено либо воздействие вредных производственных факторов не превышает предельно допустимые значения» [3].

Важное значение имеет организация гигиены и безопасности труда на предприятии. По мнению А.П. Соловьева, гигиена и безопасность труда включает:

- расстановку персонала, как следствие назначение лиц, которые несут ответственность за организацию безопасности и гигиены труда, в том числе за осуществление соответствующего надзора на предприятии;

- регламентация деятельности по управлению безопасностью труда, включающую разработку соответствующей программы;

- выработку стратегии внутреннего контроля, которая включает процесс планирования и внедрения внутреннего контроля на предприятии;

- анализ возможных рисков;

- систему управления рисками и разработку мероприятий по их предупреждению, а также наступлению;

- составление отчетов по реализации мероприятий по безопасности труда и гигиены на предприятии, а также дальнейшее ознакомление работников с результатами [4].

Нормативно-правовое регулирование безопасных и здоровых условий труда осуществляется на основе действующего трудового законодательства

В Трудовом кодексе РФ безопасность труда определяется как «состояние защищенности работников, которое обеспечивается комплексом мероприятий и мер, исключающих воздействие вредных и (или) опасных производственных факторов на работников в процессе трудовой деятельности» [5].

Несоблюдение норм безопасности труда, а также правил охраны труда, организации охраны труда на предприятии и управление данным процессом может повлечь за собой достаточно неблагоприятный исход, который может представлять собой отрицательное воздействие на здоровье сотрудников, несчастные случаи на производстве, травмы, увечья, а также летальные исходы.

Производственная травма определяется как «внезапное повреждение организма человека и потеря им трудоспособности, вызванные несчастным случаем на производстве». Повторение несчастных случаев, связанных с производством, называется производственным травматизмом [6].

Существуют различные подходы к классификации несчастных случаев. Так, несчастные случаи могут быть классифицированы следующим образом:

- по количеству пострадавших – одиночные и групповые;

➤ по тяжести – легкие (уколы, царапины, ссадины), тяжелые (переломы костей, сотрясения мозга), с летальным исходом (пострадавший умирает);

➤ в зависимости от обстоятельств – связанные с производством, несвязанные с производством, но связанные с работой, а также несчастные случаи в быту.

Таким образом, безопасность труда и здоровья персонала представляет собой систему обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности. Безопасность труда и здоровья персонала на предприятии включает правовые, организационно-технические, социально-экономические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

Работа с персоналом по безопасности труда является одним из ведущих направлений производственной деятельности, которая обеспечивает безопасность, надежность, а как следствие эффективность всего производственного процесса в организации. Основная цель управления безопасностью труда и здоровья персонала организации заключается в организации работы по обеспечению безопасности, улучшению условий труда, основой которой является обозначенный комплекс задач по созданию безвредных и безопасных условий труда, снижению аварийности, а как следствие, травматизма, а также профессиональных заболеваний.

Таким образом, под безопасностью труда мы понимаем создание определенных условий труда, при которых исключено воздействие опасных и вредных производственных факторов на персонал организации. В производственных условиях условия труда, прежде всего, связаны с воздействием опасных и вредных производственных факторов на работников. К основным из них относятся: 1) пониженная или повышенная температура, подвижность и влажность воздуха рабочей зоны; 2) повышенный уровень шумового воздействия (давления) на рабочих местах; 3) недостаточная освещенность рабочих зон; 4) яркость света, пониженная контрастность; 5) заусеницы и острые кромки на поверхности оборудования; 6) всевозможные химические факторы; 7) психофизиологические факторы, к которым относятся нервно-психические перегрузки персонала и физические перегрузки; 8) зона воздействия электромагнитных полей.

Основой всех организационно-технических мероприятий по обеспечению безопасности труда должен стать комплексный анализ и оценка потенциального риска и опасностей несчастных случаев.

Список литературы

1. Роик В.Д. Аспекты управления условиями и охраной труда // Охрана труда и социальное страхование. 2014. № 4. С. 75.
2. Игнатюк Н.А. О государственном управлении охраной труда // Журнал российского права. 2013. № 5. С. 22.
3. Петросянц Э.В., Воробьев М.М. Охрана труда: пути выхода из кризиса // Охрана труда и социальное страхование. 2014. №5. С. 12.
4. Соловьев А.П. Охрана труда и здоровья работников в новом веке // Охрана труда и социальное страхование. 2016. № 9. С. 28.
5. Трудовой кодекс Российской Федерации: ФЗ от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 29.12.2010 г.) // Собрание законодательства РФ. 2002. № 1. Ч. 1. С. 12.
6. Решетников Е.Н., Козицкий С.С. Состояние производственного травматизма и профессиональной заболеваемости в современном мире // Справочник специалиста по охране труда. 2014. № 10. С. 79-80.
7. 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.

ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОХРАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Колбасина Е.А.

*магистрант кафедры социологии и управления
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
2 курс*

*Научный руководитель: Дивиченко О.И.
канд. социол. наук, старший преподаватель
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

За пятнадцать последний лет количество охранников в России удвоилось. Сегодня их уже около полутора миллиона человек, или 5% от всех мужчин трудоспособного возраста.

«Профессия охранника действительно вошла в число самых популярных наряду с водителями и продавцами-консультантами, – говорит руководитель службы исследований HeadHunter Мария Игнатова. На одно вакантное место претендуют шесть человек. Почему конкуренция такая высокая? Во-первых, профессия эта не требует особой квалификации, больших затрат и умственного напряжения. Во-вторых, график удобный: можно трудиться по ночам, в выходные, сутки через трое или вахтовым методом (15 дней охранять и 15 отдыхать), как это делают жители ближайших к столицам областей: Ивановской, Курской, Тверской, Владимирской, Ленинградской и других. Правда, из-за таких перекосов рынка труда в некоторых малых городах остаются одни женщины с детьми и старики – все трудоспособные мужчины уехали что-то охранять.

Возраст соискателей самый разный – от студентов до пенсионеров. По данным недавнего исследования Высшей школы экономики, 40% охранников имеют высшее или среднее специальное образование. Это значит, что люди, получившие хорошее образование и имеющие какую-то специальность, осознанно выбрали неквалифицированную работу [2]».

Трудовая деятельность охранников – один из наиболее сложных видов профессиональной деятельности, который требует специальных знаний и навыков и ориентируется на постоянный профессиональный рост [1].

Итак, в чем же состоят особенности отбора персонала в охранных организациях?!

Главная особенность отбора персонала в предприятиях охранной сферы состоит в том, что данный процесс отличается высокой степенью ответственности и трудоемкости. Это связано с тем, что отобранные и принятые на работу сотрудники не будут фактически осуществлять трудовую деятельность в данной организации данном коллективе, а будут находиться на другом объекте.

В настоящее время в практике многих частных охранных предприятий прием на работу новых сотрудников имеет ряд правил. Сотрудников принимают на должности, которыми не предполагается использование специальных средств и оружия новичками, а также при отсутствии лицензии частного охранника. Т.е. кандидат на вакантную должность обязан иметь документ, подтверждающий право на работу в данной сфере и иметь определенный разряд квалификации.

Для любой организации охраняемый ею объект или клиент – это огромная ответственность, не допускающая присутствия в этом виде деятельности случайных сотрудников с сомнительной репутацией.

В процессе отбора персонала в данной сфере кандидатов следует отбирать более тщательно, учитывать их уровень мышления, умение анализировать ситуацию и быстро принимать решения. Очевидно, что они должны обладать некоторой силой и определенным телосложением. Однако умственным способностям стоит уделить приоритетное внимание, как и способности к рассуждениям, быстрой оценке ситуации и принятию адекватного решения в том или ином случае.

Лучшими телохранителями (охранниками), как показывает практика, являются лица, ранее служившие в спецназе, правоохранительных органах (офицерский состав). Также это касается лиц, знакомых со спецификой работы, связанной с обеспечением безопасности. Альтернативой для желающих стать профессиональным телохранителем может стать прохождение ими специального курса обучения в школе охраны. Правда, необходимо осторожно относиться к документу, который выдаётся выпускникам по окончании этой школы [5].

В большинстве случаев отбор сотрудников в организации подобного типа осуществляется в пять этапов.

1 этап представляет собой заполнение анкеты или написание автобиографии. Основная цель – проверка достоверности предоставленных данных.

2 этап – собеседование. Должно включать два аспекта: социально-правовой (проверка соответствия кандидата определенным морально-этическим нормам, правовым и социально-демографическим) и психологический (цель – выявление психологических патологий и определение профессионально важных качеств кандидата).

Здесь следует обратить внимание на некоторые аспекты, а именно:

- пунктуальность (отражает умение планировать свою деятельность);
- внешний вид (определяет склонность к соблюдению дисциплины и социальных норм);
- интеллектуальный уровень (можно выявить в ходе беседы. Кандидат должен уметь строить логические умозаключения);

– жестикация (чрезмерная жестикация, дрожь и волнение являются свидетельством того, что человек не может контролировать свои эмоции в сложных ситуациях);

– повышенное потоотделение (говорит о том, что человек эмоционально неустойчив) [4].

Этап собеседования является очень важным и ключевым в процессе отбора, т.к. именно на данном этапе можно получить основную часть информации о навыках, характере и возможностях кандидатов. Именно поэтому следует уделять особое внимание всем мелочам в беседе с соискателем.

3 этап – проверка рекомендаций с предыдущего места работы. Данный процесс играет немаловажную роль, т.к. помогает понять нужен ли нам такой сотрудник. Рекомендации могут предоставить информацию об успехах или неудачах бывшего сотрудника, о его достижениях.

4 этап – медицинский осмотр. Данная процедура необходима ввиду того, что профессия охранника требует определенных характеристик со стороны здоровья и физической формы, а также психологического состояния. Это важно потому, что сотруднику охранного предприятия в чрезвычайных ситуациях необходимо быстро и адекватно действовать, возможно, придется вступить в борьбу или т.п. Кроме того, большинство работников данной категории имеют при себе оружие и необходима оценка психического состояния такого работника во избежание неприятных инцидентов.

5 этап – решение о принятии на работу. Включает в себя выбор одного или нескольких кандидатов на должность охранника, заключение трудового договора и оформление в соответствии с ТК РФ, а также проведение всевозможных инструктажей и знакомство с техникой безопасности.

Также в некоторых организациях кроме собеседования проводится психологическое тестирование, с помощью которого можно более тщательно оценить кандидата и его профессиональные качества.

Еще часто можно встретить проверку кандидатов на полиграфе. Но данная процедура требует больших затрат как временных, так и финансовых, что не каждой компании под силу.

Очень важно подойти ответственно к процессу отбора персонала в организациях подобного типа. Ведь сотрудников набирает охранное предприятие, а работают они совсем в других организациях и на других объектах, под чужим руководством.

Поэтому во избежание неприятных ситуаций и поддержание имиджа своей компании следует организовать процесс отбора персонала на высшем уровне.

Список литературы

1. Зайцева Ю.Н., Чернышев А.В. Особенности управления персоналом охранных предприятий // Управление человеческим потенциалом. 2015. №4(24). С. 300-308.
2. Зачем России столько охранников? // Аргументы и Факты. 2017. №43. С. 45-47.
3. Герасимов Н. Особенности работы отдела кадров охранных предприятий [Электронный ресурс]. Систем. требования: AdobeAcrobatReader. URL: <http://redtailer.ru/osobennosti-raboty-otdela-kadrov-ohrannyh-predpriyatij/> (дата обращения: 18.03.2019).
4. Мигулько С.Е., Минкина Р.Ф. Специфика набора и отбора персонала в частных охранных предприятиях // Современные проблемы развития техники, экономики и общества. 2016. С. 191-193.
5. Особенности работы с персоналом охранных предприятий [Электронный ресурс]. Систем. требования: AdobeAcrobatReader. URL: <https://hr-portal.ru/article/osobennosti-raboty-s-personalom-ohrannyh-predpriyatij> (дата обращения: 19.03.2019).
6. Гулей И.А., Смоленская О.А., Шавырина И.В. Организационная культура: моделирование, формирование и развитие: учебное пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. – 161 с.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА: РОЛЬ И МЕСТО В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Коханова А.А.

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

Научный руководитель: Комарова О.А.

*д-р. эконом. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им В.Г. Шухова*

В настоящее время одним из важных факторов успеха любого предприятия является грамотно отобранный персонал. От правильного подбора кадров зависит эффективность работы всего предприятия. Именно люди влияют на успех работы предприятия и реализуют стратегии ведения бизнеса. Основная проблема для

руководителей в области управления персоналом – это правильный подбор грамотных и квалифицированных работников для предприятия. Человеческие ресурсы представляют собой фактор прибыли и уровня качества услуг. В то же время персонал – это риски и существенные затраты. Важнейшая задача любого учреждения – свести риски, связанные с персоналом, к минимуму. Для этого необходимо четко ориентироваться в концептуальных основах оценки персонала.

С усложнением развития производственного процесса становится актуальной возрастающая роль персонала в достижении поставленных компанией целей, что требует от руководителей внедрения в деятельность организации не только способов совершенствования процесса производства, но и современных управленческих технологий. Переход на рыночные принципы организации производственных отношений повлек за собой повышение ответственности компаний перед сотрудниками и потребовал принципиально новых форм управления коллективами, основанных на повышении личной заинтересованности наемных работников не только в конечном результате своего труда, но и эффективности деятельности всей компании.

Очевидно, что с завершением кризиса, в условиях недостатка высококвалифицированных специалистов, борьбы компаний за ценные кадры, усиления конкуренции на рынке труда, повышения значимости человеческого фактора в деятельности современной фирмы перед российскими руководителями остро встанет вопрос о повышении эффективности оценки как собственных кадров, так и претендентов на работу в компании. Однако, не владея технологией оценки кадров, невозможно повысить эффективность этой важнейшей для жизни компании процедуры. Только осознание важности оценки, владение ее технологиями, знание всех оценочных методов и проблем в применении этого инструмента кадрового менеджмента поможет руководителю повысить эффективность не только оценки кадров, но и деятельности всей компании [1].

Таким образом, процедуры оценки персонала являются базовыми для многих аспектов кадровой работы, в частности: при приеме на работу (оценка степени готовности кандидата к работе в должности, определение наличия или отсутствия у него необходимых для эффективной работы качеств); продвижении по

карьерной лестнице (оценка степени подготовленности кандидата к выполнению новых функций); обучении (оценка уровня профессиональной компетенции, выявление необходимых знаний и навыков, а также определение направлений обучения и развития сотрудника); реорганизации (оценка возможности сотрудника приспособиться к новым условиям работы, выбор наиболее адаптивных и эффективных сотрудников для дальнейшей работы в компании); сокращении и увольнении (оценка перспектив для сотрудника и рекомендации для более успешной работы), поощрении (установление мер, от которых зависит размер премий и компенсаций). Так, по итогам оценки может происходить перераспределение дохода коллектива предприятия, предназначенного для оплаты труда, с учетом эффективности (результативности) работы каждого сотрудника на основе его личного вклада в деятельность предприятия в целом [2].

Понятие оценка персонала раскрывает ряд ученых:

- У Кибанова А. Я. понятие деловой оценки рассматривается как целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик человека требованиям должности или рабочего места [3].

- По утверждению специалистов Магура М. И., Пугачева В. П., оценка персонала – это процесс сбора, анализа и оценки информации о том, как работник выполняет порученную ему работу [4].

- Базаров Т. Ю. дает определение оценки труда, как комплекса мероприятий по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства[5].

В любом случае, оценка персонала неразрывно связана почти со всеми функциями системы управления персоналом. Без оценки нельзя обойтись при отборе кандидатов на вакантные должности, без оценки результатов деятельности сложно справедливо распределить премии и бонусы, без оценки не обойтись при определении потребности в обучении и развитии персонала.

Поэтому, система оценки как персонал-технология представляет собой непрерывный процесс в системе управления предприятия любой формы собственности и взаимосвязана со всеми направлениями управления персоналом[6]:

- Обучение персонала – оценка помогает выявить потребности в обучении и определить эффективность обучающих программ;

- Анализ работы персонала – позволяет определить те показатели и стандарты, в соответствии с которыми оценивается работа и рабочее поведение сотрудника;
- Кадровое планирование – оценка рабочих показателей позволяет определить количественную и качественную в персонале;
- Отбор персонала – результаты оценки показывают, насколько эффективны используемые методы привлечения и отбора новых сотрудников;
- Формирование кадрового резерва – оценка работы и рабочего поведения сотрудников лежит в основе формирования резерва;
- Система материального стимулирования – оценка помогает повысить эффективность мотивационных систем;
- Развитие персонала и планирование карьеры сотрудников – оценка рабочих показателей позволяет выявить потенциал работников.

Создать сбалансированную систему оценки – точную, объективную и понятную – непросто: на сегодняшний день существует множество технологий, каждая из которых имеет свои сильные и слабые стороны. Грамотно проведенная оценка персонала обеспечивает руководство компании информацией об индивидуальных особенностях работников, выполнении ими своих должностных обязанностей, поведении на рабочем месте, лояльности и т. д. Такая информация помогает принимать обоснованные решения и формировать сбалансированную кадровую политику.

Таким образом, оценка персонала организации – наиболее сложное звено кадровой работы. Она представляет собой специальные формализованные мероприятия, в рамках которых оценивается сам работник, его труд и результат деятельности. Оценка персонала также является составной частью процесса управленческого контроля, осуществляемого в отношении человеческих ресурсов организации. Чаще всего результаты оценки используются для принятия управленческих и административных решений, связанных с назначениями, переводами, увольнениями, оплатой труда или наказаниями. И хотя успешная профессиональная деятельность сотрудника в данный момент на данном рабочем месте вовсе не означает, что он будет столь же успешно исполнять и другие, более сложные и более ответственные задания, все же информация, полученная в

результате оценки его труда, имеет высокую ценность для прогноза успешности работника в новой должности.

Список литературы

1. Борщук О.А. Человеческий капитал: способы, формы, направления защиты: сб. материалов IV Международной научно-практической конференции «Российский рынок труда: новации, проблемы, перспективы развития». Пенза, 2017. С. 14–17.

2. Алехина И. Морально-этические аспекты управления: практические рекомендации. М.: Дело, 2007. С. 7–8.

3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. -2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 360 с.

4. Магура, М.И. Современные персонал-технологии [Текст] / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – М.: Интел-Синтез, 2014. – 345с.

5. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремени – 2-е изд, переаб. И доп. – М: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

6. Карманова А. В. Понятие оценки персонала и ее роль в управлении персоналом // Молодой ученый. – 2017.–№9. –С. 409-411. [Электронный ресурс]. URL <https://moluch.ru/archive/143/40249/> (дата обращения: 26.11.2018).

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Куделько Т.А.

студент кафедры социологии и управления

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

Научный руководитель: Демененко И.А.

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

Успех развития любой организации зависит от постоянного совершенствования технологического процесса. Постоянное развитие технологического производства требует профессионального развития персонала.

Профессиональное развитие персонала – это совокупность мероприятий, которые направлены на совершенствование профессиональных компетенций, знаний и умений работников и

их мотивации с целью выполнения не только необходимых для работы обязанностей, но и новых функций для решения актуальных и перспективных задач и целей организации.

Профессиональное развитие персонала способствует:

- повышению уровня знаний;
- формированию навыков и умений;
- отработке полученных знаний, навыков и умений на практике;
- совершенствованию корпоративной культуры для удовлетворения потребностей сотрудников и организации в целом и т.д.
- созданию благоприятного морально-психологического климата в коллективе;
- повышению уровню мотивации, лояльности и приверженности сотрудников.

Профессиональное развитие персонала показывает положительное влияние не только на развитие организации, но и на самих сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые знания и умения, персонал становятся более конкурентоспособным на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне ее. Это особенно важно в современных условиях быстрого изменения и оптимизации профессиональных знаний.

При построении системы профессионального развития персонала в организации необходимо учитывать определенные принципы, которые лучше всего работают во взаимодействии друг с другом.

К данным принципам относятся:

- гибкость – это приспособляемость системы профессионального развития персонала к изменяющимся целям организации, сотрудника и условиям его работы;
- оперативность – быстрота принятия решений по диагностике и совершенствованию системы профессионального развития персонала, а также своевременное устранение отклонений и конфликтов в данной системе;
- целостность – это взаимодействие системы профессионального развития с другими системами управления персоналом;
- научность – разработка направлений и мероприятий по формированию и совершенствованию уже имеющейся системы

профессионального развития персонала в организации в соответствии с достижениями в области управления персоналом и изменениями технологических процессов в организации.

Основными целями системы профессионального развития персонала являются:

- повышение трудового потенциала работников для решения личных целей персонала и корпоративных целей в области функционирования и развития организации;
- повышение эффективности и производительности труда;
- снижение текучести персонала;
- подготовка необходимого руководящего звена, топ-менеджмент;
- воспитание молодых способных сотрудников;
- достижение большей независимости рынка труда;
- адаптация к новым технологическим производствам и процессам;
- рост личностных и профессиональных качеств сотрудников и их удовлетворенности трудом.

Основными элементами профессионального развития персонала являются:

- обучение персонала;
- повышение квалификации кадров;
- переквалификация и переобучение кадров;
- управление деловой карьерой персонала;
- управление кадровым резервом организации.

Обучение персонала – это целенаправленный, организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения деловыми и личностными качествами, знаниями, навыками, умениями и компетенциями.

Повышение квалификации кадров – это профессиональное обучение, осуществляемое с целью повышения, оптимизации и обновления теоретических и практических знаний, навыков и умений.

Переквалификация или переобучение персонала – это дополнительный вид профессионального образования, который позволяет сотруднику организации за короткое время получить новую, смежную профессию.

Управление деловой карьерой персонала – это совокупность мероприятий, проводимых отделом кадров или кадровой службой организации по планированию, организации, мотивации, оценке

персонала и контролю их профессионального роста, исходя из целей, потребностей и возможностей сотрудников и организации.

Управление кадровым резервом – совокупность мероприятий, проводимых отделом кадров по поиску и отбору сотрудников для дальнейшего продвижения на должность.

Отметим, что все элементы системы профессионального развития сотрудников организации неразрывно связаны между собой и направлены на достижение общей эффективности деятельности организации.

Таким образом, профессиональное развитие является неотъемлемой частью достижения личностных целей сотрудников и целей организации. Итогом осуществления профессионального развития в организации является личностный рост и личностное развитие сотрудников, которые формируют систему ценностей сотрудников в организации.

Список литературы

1. Бандилет Н.Н. Профессиональное развитие персонала // Наука и образование сегодня. 2019. С. 85-86.
2. Куделько Т.А. Особенности профессионального развития персонала // Диагностика и прогнозирование социальных процессов: науч.-практ. конф. (Белгород, 18-19 окт. 2018 г.) / Белгор. гос. технол. ун-т; отв. ред. Н.С. Данакин, В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина. Белгород: Из-во БГТУ, 2018. С. 272-274.
3. Мишутина, Д.В. Технологии профессионального развития персонала организации в современном обществе // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2018. С. 113-116.

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Куделько Т.А.

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

*Научный руководитель: Демененко И.А.
канд. социол. наук, доцент*

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

Во многих организациях профессиональное развитие и обучение не регламентировано. Мы считаем, что в каждой организации должно быть положение о профессиональном

развитии и обучении, так как этот документ регламентирует порядок организации, введения и проведения профессионального развития персонала в организации.

Профессиональное развитие играет важную роль в процветании организации, так как с его помощью сотрудники актуализируют и приобретают знания, умения и навыки, повышают эффективность и производительность труда. А, как известно, успех и развитие организации напрямую зависит от эффективности работников организации. Сотрудники, которые приобрели новые знания, умения и навыки, могут справиться с разными проблемами и генерировать новыми идеями.

Для построения системы профессионального развития и обучения сотрудников организации руководителю службы управления персоналом необходимо совместно с руководителями всех структурных подразделений организации определить приоритетное направление в развитии и обучении персонала, примерную тематику обучения, выбрать методики, формы и виды для более качественного проведения обучения сотрудников [2].

Разработка положения о профессиональном развитии и обучении является трудоёмким процессом, так как необходимо разработать план развития персонала, чаще всего годовой. А также определить в какой форме будет осуществляться профессиональное развитие, будет ли оно совмещено с рабочим процессом или нет, основные направления обучения и еще множество моментов.

Для того чтобы разработать данный документ необходимо собрать информацию о качественном и количественном составе персонала, проанализировать должностные инструкции сотрудников, выявить ошибки, которые допускают сотрудники.

Данное положение чаще всего разрабатывается службой или отделом управления персоналом, однако некоторые организации заказывают разработку данного положения у консалтинговых фирм.

Цель положения о профессиональном развитии и обучении – систематизация действий и процедур, направленных на обучение и развитие персонала, для обеспечения профессионального роста сотрудников и оптимизации расходов организации на обучение, установления взаимных прав и обязанностей организации и ее сотрудников [1].

Задачами данного положения являются:

– обеспечение высококвалифицированными, конкурентоспособными кадрами организации через совершенствование и актуализацию профессиональных знаний, навыков и умений в соответствии с требованиями;

– овладение необходимым уровнем знаний, навыков и умений вновь принятых сотрудников в организации для успешного выполнения своих трудовых обязанностей;

– подготовка внутреннего резерва из числа сотрудников организации на замещение вышестоящих должностей.

Данное положение может состоять из пяти разделов. В первом разделе должны быть общая характеристика данного документа, а также общие положения, которые включают в себя основные положения об организации, ее стратегии развития и планы по профессиональному развитию персонала [3].

Во втором разделе раскрываются основные понятия и определения, а также цели, задачи развития и обучения, методы развития, виды обучения, формы, разновидности, силы и средства внутрипроизводственного и внепроизводственного обучения и т.д.

В третьем разделе указываются сроки и исходные данные для планирования и проведения развития и обучения, а также регламентируются утвержденные формы документов, необходимых организации для осуществления профессионального развития и обучения. Также в этом разделе описываются все виды обучения: плановое, внеплановое, внутрипроизводственное, внепроизводственное, индивидуальное и групповое.

В четвертом разделе подробно описываются виды, формы, разновидности обучения и их сроки, места проведения, а также необходимые формы документов для этого. В данном разделе уделяется внимание обучению начальствующего и управленческого состава, резерву кадров, порядку оценки результатов обучения.

В пятом разделе определяется порядок планирования расходов на профессиональное развитие и обучение. В данном разделе предусмотрена ответственность сотрудников, обязанных проводить профессиональное развитие и обучение за ненадлежащее исполнение своих обязанностей.

Таким образом, положение о профессиональном развитии и обучении регламентирует порядок, сроки и место осуществления и профессионального развития и проведения обучения. Данное

положение должно быть регламентировано в каждой организации, однако оно может отличаться, так как разные организации имеют свои особенности. Важно создать ту систему развития и обучения, которые будут отвечать специфике и особенностям конкретной организации и приведет к ожидаемым результатам, и правильно зафиксируют ее параметры в локальных документах организации.

Список литературы

1. Куделько Т.А. Особенности профессионального развития персонала // Диагностика и прогнозирование социальных процессов: науч.- практ. конф. (Белгород, 18-19 окт. 2018 г.) / Белгор. гос. технол. ун-т; отв. ред. Н.С. Данакин, В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина. Белгород: Из-во БГТУ, 2018. С. 272-274.

2. Мишутина, Д.В. Технологии профессионального развития персонала организации в современном обществе // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2018. С. 113-116.

3. Панова Д. С. Разработка системы обучения и развития персонала // Молодой ученый. 2019. №1. С. 90-92.

ПОНЯТИЕ КОВОРКИНГА И ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ РЫНКА США, ЕВРОПЫ И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Кумаргей А.С.

магистрант кафедры менеджмента и маркетинга

Института магистратуры НИУ «БелГУ»

Научный руководитель: Парфенова Е.Н.

канд. эконом. наук, доцент

кафедры менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»

В последнее десятилетие все более популярными становятся места, в которых люди могут обмениваться мнениями, идеями, проводить время с пользой и даже работать. Именно таким местом и становится пространство коллективной работы, которое представляет собой площадку, объединяющую различные группы и сообщества, с целью обеспечить улучшенную коммуникацию, координацию и кооперацию между членами группы или групп.

Совместная работа, основанная на коллективном использовании определенных ресурсов, становится необходимостью на персональном и профессиональном уровне. Данный формат пришел в Российскую федерацию из Америки, в

которой он называется «coworking». Переводится как «совместная работа». Идея коворкинга возникла с возникновением фриланса, одним из недостатков которого является изоляция работающего человека и отсутствие коллектива. Именно данную проблему решает пространство коллективной работы: площадка направлена на формирование деловой атмосферы, способствующей повышению производительности и качества работы. Чаще всего подобные пространства являются платными площадками, что придает дополнительную мотивацию для сотрудников работать и проводить свое время максимально продуктивно.

В широком смысле коворкинг означает подход к организации труда людей с разной занятостью в общем пространстве, а в узком смысле – коллективный офис. Он характеризует гибкую организацию рабочего пространства и стремление к формированию сообществ резидентов и внутренней культуры.

Центры коворкинга оборудованы всем необходимым для осуществления полноценной трудовой деятельности. Как правило, помимо основного рабочего пространства они также включают в себя дополнительные инфраструктурные элементы такие как: зона отдыха, кухня или вендинговые автоматы с напитками и продуктами питания, переговорные комнаты и собственная библиотека. В зависимости от направления работы пространства инфраструктура может меняться и трансформироваться.

Природа появления коворкингов связана с стремлением к коллаборации в бизнес-процессах, которые происходят в компаниях и выполняются для улучшения продукта, а также формирования новых качеств, приобретаемых в результате этого процесса. Потребность в гибких бизнес-процессах и сравнительно недорогих способах их организации становится насущной необходимостью для компаний различных сфер бизнеса и масштаба. Более того, создание новых форм бизнес-организаций, требует новых форм поддержки таких процессов.

В контексте урбанистики коворкинги рассматриваются как разновидность «третьих мест» — городских общественных пространств, объединяющих людей для общения и творческого взаимодействия. Нередко коворкинги занимают постройки и помещения, потерявшие прежнее предназначение: заводские цеха, бывшие школы и даже церкви.

Согласно данным приведенными издательством «Forbes» основной контингент коворкингов выглядит следующим образом:

- целевая аудитория, посещающая данные площадки, не превышает 40 лет;

- 40 % арендодателей представляют собой специалисты в области веб-разработки сайтов и дизайнеры, 13 % - PR-консультанты, 47 % - специалисты различных сфер;

- 35 % работают в формате удаленной работы, 18 % приходится на команды предпринимателей и ее сотрудников, 8 % компании с персоналом не превышающих 100 человек;

- 30 % всех посетителей пространств добираются пешком или приезжают на велосипеде.

Молодежь Европы и Америки не ограничивает себя узкой специализацией в профессиональном плане. Ей присущ долгосрочный поиск своего профессионального пути, постоянное обучение чему-то новому. Поиски могут продолжаться до 30 лет и даже больше. Поэтому можно сделать вывод, что снижается срок пребывания на одном месте работы, различные проекты ведутся параллельно и происходит расширение географической мобильности в рамках взаимодействия и функционирования между людьми. Благодаря данному тренду пространства коллективной работы удалось завоевать популярность у населения, ведущего свою профессиональную деятельность в таком ключе. Коворкинг-центры стали не только своеобразными коллаборативными площадками, но и своеобразным символом свободы, гибкого предпринимательства и постоянного развития.

По данным аналитиков компании Emergent Research в 2020 году в мире будет открыто 26000 тысяч коворкингов. В России данный рынок только начинает формироваться, но в США и Европе наступил пик развития бизнеса такого формата.

Одним из ключевых игроков мирового рынка является компания «WeWork», превращающая коворкинги в глобальный бизнес. В настоящий момент под этим брендом открыто уже 623 коворкинга в 103 городах и 34 странах мира. Данные коворкинги можно найти в Париже, Монреале, Сеуле или Шанхае. Самое главное, что клиент в любой точке мира найдет привычную для себя обстановку с оборудованным рабочим местом, принтером и кухней. Что является очень удобным форматом при условии ведения международного партнерства и взаимодействия в бизнесе. Инвесторы оценивают данную компанию более чем в \$ 20 млрд. долларов [2].

Для того, чтобы стать членом коворкинга WeWork, необходимо приобрести абонемент, который включает в себя несколько тарифов. Самый дешевый тариф включает в себя рабочее место за большим общим столом (hot-desking) и доступ в общие пространства. Немного дороже стоит тариф включающий возможность работать за отдельным столом. Самый дорогой вариант – частный офис. Офис можно арендовать как на одного человека, так и на несколько сотен сотрудников. Многие глобальные корпорации такие как Microsoft и IBM арендуют данные коворкинги по всему миру. А финансовая компания «CityGroup» арендует целый этаж в Лондоне для своих сотрудников [4].

«BetaHaus» один из крупнейших коворкингов в Европе расположен в Берлине. Площадь пространства более 2500 тыс. кв. Пространство оборудовано большим кафе, конференц-залом и отдельным пространством для коллективной работы площадью 1500 м² [1].

Коворкинг - зона оборудована классическими рабочими местами для предпринимателей и консультантов, представляющих классический офис, DIY-места для дизайнеров или старт-ап команд и лестница-амфитеатр, на которой проводят «мозговые штурмы». На территории располагается дизайн-мастерская «Open Design Space» на которой можно создать любые вещи с помощью лазера или 3D принтера.

В данном пространстве существует несколько тарифов, для того чтобы стать резидентом: тариф на один день (12 евро); тариф на 5 дней (49 евро); гибкое рабочее место на месяц (149 евро); фиксированное рабочее место на месяц (229 евро).

В Российской Федерации по данным «kovorkingi.ru» самыми активными зонами открытия выступают Москва и Санкт-Петербург. В Москве открыто 76 пространств для коллективной работы, а в Санкт-Петербурге – 22. Статистика по регионам – до десяти коворкингов в крупных городах России. Но сегмент коворкингов развивается и в него входят крупные игроки рынка. Например, ГК «Ташир» владеет 51% пространства коллективной работы «Demogasu» площадью 1500 кв. м., расположенного на территории бывшей фабрики «Красный Октябрь» [3]. Тенденция к открытию коворкингов стала интересна органам государственной власти. Так Департамент науки, промышленной политики и предпринимательства Москвы уже на протяжении нескольких лет строит коворкинги и открывает их в разных

округах столицы. Планируется, что каждый округ Москвы будет оборудован одним коворкингом для коллективной работы.

Развитие коворкингов в последнее десятилетие принимает все более масштабный характер. Спрос на услуги коворкингов конечно же есть, но в тоже время предложение становится массовым. Рынок Европы и Америки заняли несколько крупных игроков, которые формируют правила в данном сегменте рынка. Именно они устанавливают цену, условия и форматы для развития конкуренции между пространствами коллективной работы. В Российской Федерации коворкинги стремительно набирают популярность у людей, так как это абсолютно новый формат, который ранее не был известен компаниям. Также в России на данный момент отсутствует сформировавшаяся сеть коворкингов и культура взаимодействия в формате коллективной работы. Но данная проблема будет решена в том случае, когда в каждом городе будет по несколько коворкингов и люди смогут понять суть работы в таких пространствах и эффективность работы в формате взаимодействия команд и проектов.

Список литературы

1. Еврозоны: 10 лучших коворкингов старого света [Электронный ресурс]. URL: <https://www.the-village.ru/village/business/cloud/149969-kovorkingi> (дата обращения: 24.03.2019).

2. Коворкинг на \$20 млрд: как WeWork вершит офисную революцию [Электронный ресурс]. URL: <https://secretmag.ru/trends/players/kovorking-na-usd20-mlrd-wework-sovershila-ofisnuyu-revolyuciyu-i-gotovit-novyi-perevorot.htm> (дата обращения: 24.03.2019).

3. Офис по-быстрому: как заработать на коворкингов [Электронный ресурс]. URL: https://www.rbc.ru/own_business/28/09/2016/57eb8a239a794799bdae5270 (дата обращения: 26.03.2019).

4. How WeWork became the most hyped startup in the world [Электронный ресурс]. URL: <https://www.wired.co.uk/article/we-work-startup-valuation-adam-neumann-interview> (дата обращения: 25.03.2019).

ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ

Куроптева А.С.

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

*Научный руководитель: **Кравченко Е.Ю.**
канд. эконом. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Формирование системы управления персоналом обусловлено эволюцией представлений о человеке как субъекте экономической жизни, в результате чего человек, как работник, превратился из пассивного элемента производственной системы в главную движущую силу общественного производства. Данная динамика обусловила и эволюцию подходов к управлению персоналом.

Совокупность методов работы с работниками в организации называется системой управления персоналом. Она неотъемлемая часть качественного управления организацией в целом.

Отечественный ученый М.Ю. Рогожин выделяет 7 составляющих системы управления персоналом - функциональных групп:

- 1) группа рекрутинга;
- 2) группа адаптации;
- 3) группа мотивации;
- 4) группа тренинга;
- 5) группа контроллинга;
- 6) группа перемещений;
- 7) группа документирования.

Е.В. Маслов представляет содержание системы управления персоналом в более развернутом виде, исходя из целей управления персоналом организации, и задач, решаемых для достижения данных целей. При этом он выделяет следующие цели управления персоналом: повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях; повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли; обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива [5].

По нашему мнению, система управления кадрами строится на следующих составляющих:

1. Экономических методах управления. Все, что касается материального стимулирования – кредитование, зарплаты, прибыли, цена, санкции.

2. Методы прямого воздействия, организационно-распорядительные. Всяческого рода документация, закрепляющая функции персонала.

3. Социально-психологические методы (мотивационные механизмы).

Экономические и директивные методы гораздо менее эффективны, чем социально-психологические. Первые два поощряют исполнительность, а не инициативу. Они низко эффективны для высококвалифицированных работников, которые занимаются умственной работой.

По мнению М. Амстронга, управление персоналом - функция многоуровневая. На высшем решаются стратегические задачи и устанавливаются приоритеты. Этим занимается высшее руководство. На функциональном уровне находятся непосредственно те, кто организует процесс работы с работниками. На низшем уровне руководители подразделений ведут оперативную работу с персоналом.

Управление кадрами организации может быть общим, а может проводиться линейно, в зависимости от количества организационных подразделений. Разработкой кадровой политики занимаются подсистемы маркетинга и планирования. Одной из их задач является периодический пересмотр процесса управления рабочими кадрами. Потому как, от способности меняться и подстраиваться под меняющуюся среду, человеческий фактор, зависит эффективность отдела управления, а значит, эффективность работы кадров в организации [1].

Для построения эффективной системы управления персоналом необходимо:

1. Признать, что проблемы действительно есть. Первой ошибкой руководителя является убеждение в том, что реальных проблем нет и «временные» трудности можно списать на внешние обстоятельства рынка и человеческий фактор («жесткие рыночные условия...», «хороших специалистов не найти...», «мотивации не хватает...»).

Истинные проблемы внутри компании можно услышать и увидеть. Для этого, можно провести оценку удовлетворенности персонала (анкетирование, собеседование, оценка уровня

лояльности). Для честных результатов необходимы смелость руководителя, высокий уровень доверия или анонимность на первоначальном этапе. Неграмотное проведение мероприятий по оценке подрывает доверие ко всем последующим попыткам узнать честное мнение.

2. Понять в чем причина проблем с персоналом. Зачастую причины проблем лежат намного глубже, а последствия выступают на поверхность в виде незначительных сбоев в работе и снижении энтузиазма. Но если сбои в работе повторяются и влияют на финансовые результаты, значит, ошибка была системной [4].

Главная причина всех проблем с персоналом – это отсутствие полной картины бизнеса, т.е. желание зацепиться за отдельно взятую проблему и начинать решать всеми возможными способами. Самый быстрый способ – залатать проблемную зону (оптимизация кадров, новое оборудование, автоматизация бизнеса и КРІ, новая программа мотивации и т.д.). При существующих проблемах вероятность получения результатов незначительна, а эффект кратковременный. Это происходит от нежелания копаться в причинах и признавать свои ошибки в управлении. Важно докопаться до истинных причин, задавать правильные открытые вопросы.

3. Оценить корпоративную культуру и разработать стратегию. Все элементы системы управления персоналом (планирование, найм, адаптация, обучение, развитие, мотивация, оценка, увольнение) должны быть в гармонии между собой и корпоративной системой управления компании в целом. Для этого существует системный подход, когда каждый отдельный элемент воспринимается как часть целого организма.

Корпоративная культура – это система норм и ценностей, принципов, традиций, норм поведения присущих данной организации, отражающих ее индивидуальность, восприятие себя и других. Можно разработать «красивые» механизмы и инструменты управления персоналом (систему), но если культура эти изменения не примет, результата не ждите. То, что компания пытается транслировать на рынке, должно исходить из внутренней культуры/людей и соответствовать выбранной стратегии.

Процессы управления персоналом, как и все прочие, должны начинаться с планирования. При отсутствии стратегии и четкого плана ее реализации вся деятельность по совершенствованию

системы управления персоналом теряет смысл. Необходимо иметь четкую стратегию компании, в том числе стратегию в области управления персоналом.

4. Построить систему управления персоналом [2].

Необходимо построить элементы системы управления персоналом и их взаимодействие (от найма до увольнения): аудит, планирование, корпоративная культура, критерии результативности, стандарты и регламенты, найм и адаптация, обучение и развитие, оценка персонала, мотивация и эффективность, увольнение.

Исходя из всего выше сказанного, можно сделать вывод, что для эффективной системы управления, работа с персоналом должна быть непрерывной и постоянной, а также, тщательно изучать своих сотрудников и применять соответствующие методы управления. Выстраивать в компании конкретную систему подчинения и корпоративную культуру.

Список литературы

1. Кравченко Е.Ю. Противоречивые проблемы рекрутинга в концепции социального управления организацией // Современные подходы к модернизации экономики, образования и кооперации: Материалы международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и аспирантов. БУКЭП. – Белгород: Издательство БУКЭП, 2012. С. 72-77.

2. Кравченко, Е.Ю. Социальное управление: учебное пособие [Текст] / Е.Ю. Кравченко, – Белгород: Издательство БУКЭП, 2013. – 349 с.

3. Осадчая С.М., Кравченко Е.Ю. Социальный менеджмент: учебное пособие для студентов специальности 080505.65 Управление персоналом, направления подготовки 080400.62 Управление персоналом. – Белгород: Издательство БУКЭП, 2010.

4. Борисенок, А.Л. Понятие организационной культуры как аналог корпоративной культуры [Текст]/ А.Л. Борисенок, М.: Омега-Л, 2015. 127-133 с.

5. Рынкевич, М.В. Исследование влияния корпоративной культуры на организационную эффективность [Текст] / М.В. Рынкевич, М.: Проспект, 2010. 59-66 с.

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ, КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ДОЛГОСРОЧНОГО РАЗВИТИЯ

Липкина Ю.И.

*магистрант кафедры стандартизации и управления качеством
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова
Научный руководитель: **Проставка Т.А.**
конд. пед. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Человеческие ресурсы, как правило, представляют собой совокупность различных качеств людей, которые определяют их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, а также являются обобщающим показателем развития общественного производства в целом. При этом бывают такие человеческие ресурсы как организации, отрасли, региона, страны и уровни управления ими.

Управление человеческими ресурсами на стратегическом уровне управления, представляет собой управление персоналом, занятостью, трудовыми ресурсами, а на уровне развития предприятия представляет совокупность субъектных, личностных и индивидуальных качеств персонала, которые определяют трудоспособность к производству материальных и духовных благ [1].

Человек считается важнейшим ресурсом на любом предприятии и основной ценностью общества. Человеческий фактор «кроется» в профессиональном кадровом потенциале персонала организации и управленческой деятельности всех менеджеров, которые организуют его использование. Природа происхождения человеческих факторов определяется наличием у человека психофизиологических способностей, которые были заложены в него в процессе развития. Человека, которого мотивировали на высокую продуктивную деятельность и которого поставили в условия, стимулирующие его физический или интеллектуальный труд, способен увеличить свой потенциал во много много раз. Управление человеческими ресурсами, как правило, считается одним из важных факторов рыночной экономики. Данный термин уже отражает экономическую целесообразность капиталовложений в человека, развитие его навыков, различных умений и способностей. Сотрудники компании становятся его достоянием и гордостью.

К причинам повышенного внимания в управлении человеческими ресурсами относятся:

- объективная связь процессов управления человеческими ресурсами со стратегией и целями организации;
- необходимость более гибкой, легко адаптируемой к новым задачам квалификации, а также тесной связи работников с целями конкретного бизнеса;
- необходимость в более совершенной методологии и практике планирования развития персонала [2].

Управление человеческими ресурсами основано на том, что люди рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе, которое надо различными способами мотивировать, размещать и развивать с другими ресурсами, чтобы достичь необходимых стратегических целей организации. Управление человеческими ресурсами рассматривает все управленческие решения, которые воздействуют на взаимоотношения между компанией и ее сотрудниками. Это означает, что практика управления персоналом все больше стала тесно связана со стратегией бизнеса, поэтому управление человеческими ресурсами ставит перед собой конечную цель повысить результативность и эффективность компании, а также удовлетворить потребности всех сотрудников организации.

Наиболее типичными элементами управления человеческими ресурсами различных успешных предприятий является акцент на качество подбора, найма и обучения сотрудников, а также применение групповых методов работы для того, чтобы создать благоприятную среду для сотрудничества и делегирования принятия необходимых решений. Таким образом, можно говорить о том, что управление человеческими ресурсами встраивается в общую стратегию организации [3].

Как правило, управление человеческими ресурсами представляет собой более высокую стадию работы с людьми, чем традиционная практика «отдела кадров». Можно выделить их отличия:

- в горизонтальном управлении акцент направлен на формирование команды и заботы обо всех ресурсах;
- планирование человеческих ресурсов практически полностью перешло в корпоративное планирование, а связь является двусторонняя;
- целью является совмещение имеющихся человеческих ресурсов, потенциалов и квалификации с целями и стратегией

компании, сотрудники - это объект корпоративной стратегии, важный объект инвестиций компании, а также фактор преимущества в конкурентной борьбе,

Научно-технический прогресс в последние года стал причиной крупных изменений в деятельности различных компаний. Традиционная технология понемногу начала уступать место современным производственным комплексам, робототехнике и наукоемкому производству, которое основано на компьютерной технике и современных средствах связи. Вследствие их внедрения сокращается численность персонала, повышается удельный вес руководителей, специалистов, а также рабочих высокой квалификации. Возрастает стоимостный объем капитала, который приводится в движение одним работником. Контроль за производственным процессом самого работника и расширение полномочий на рабочем месте - это и есть главная отличительная черта современности.

Изменялось и содержание трудовой деятельности. По большей степени снижается роль навыков физического управления предметами и средствами труда и значительно повышается значение концептуальных навыков. Имеется в виду - способность представлять сложные процессы в целостной системе, грамотная работа с компьютером, а также понимание множества статистических величин. Приобретают особое значение ответственность, внимательность, навыки общения, индивидуальные способности, устная и письменная коммуникация [4].

Современное производство все больше требует от работников таких качеств, которые не только не формировались в условиях поточно-массового производства, но и преднамеренно сводились к минимуму, что позволяло бы гораздо упростить труд и удешевить стоимость рабочей силы. К числу таких качеств относятся: высокое профессиональное мастерство, навыки коллективной работы, способность принимать самостоятельные решения, нести ответственность за качество готовой продукции, знание техники и организации производства, а также творческие навыки. Одной из отличительных черт современного производства выступает его сильная зависимость от человеческих ресурсов, форм их использования, степени вовлеченности в дела организации.

Управление человеческими ресурсами приобретает все более важное значение, как фактор повышения

конкурентоспособности и долгосрочного развития. Большинство специалистов формулируют современную концепцию управления человеческими ресурсами достаточно широко, подчеркивая ее отличия по критериям оценки эффективности (полное использование потенциала сотрудников); по признаку контроля (самоконтроль, а не внешний контроль); по предпочтительной форме организации (органичная, гибкая форма организации, а не централизованная бюрократическая) и т.д. При этом отмечается наличие тенденций к повышению роли аналитических функций кадровых служб, особенно в последние десятилетия. Характерная черта в организации работы кадровых служб, в нынешних условиях – это стремление к интеграции всех аспектов работы с человеческими ресурсами, всех стадий их жизненного цикла с момента найма до выплаты пенсионного вознаграждения или увольнения [5]. Система управления человеческими ресурсами предполагает формирование функций и целей производства, организационной структуры управления персоналом, горизонтальных и вертикальных функциональных взаимосвязей между руководителем и специалистами в процессе выработки, принятия и реализации управленческих решений. Подводя итог, можно сказать, что ключевыми характеристиками развития человеческих ресурсов являются непосредственно его тесная связь со стратегией и целями компании, с настоящими проблемами производства и будущими, а также постоянный анализ окружающей среды и выявление благоприятных и неблагоприятных факторов, влияющих на бизнес в данной среде. Развитие человеческих ресурсов непосредственно включает прогнозирование и планирование развития персонала, своевременное повышение квалификации работников, тренинги, организацию по обучению, аттестацию персонала и определение учебных потребностей, систему профессионального роста и многое другое. Новой сферой деятельности в системе развития человеческих ресурсов является организационная культура, ее анализ и постоянное улучшение.

Таким образом, глобальные, структурные и технологические изменения, повышение уровня конкуренции, гибкости, а также децентрализация современного производства привели к трансформации управления персоналом - от «кадровой политики» к «управлению человеческими ресурсами» [6].

Список литературы

1. Борисова Е.А. Управление персоналом для современных руководителей. – СПб.: Питер, 2013. 445 с.
2. Верхорбин В.И., Лелекова О.С. Современные методы управления персоналом // Деньги и кредит. 2013. № 8. С. 39 – 42.
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – М.: Питер, 2007. 832с.
4. Грэхем Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами. – М.: Юнити, 2003. 598 с.
5. Шамарова Г. М. Проблемы управления человеческим потенциалом // Управление персоналом. 2008. №8. С. 50– 54.
6. Дудник И.Е. Построение системы управления персоналом в условиях длительного кризиса // Управление персоналом. 2008. №12. С. 16 – 24.

К ПОНЯТИЮ «ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ»

Лихачева Е.Р.

*магистрант кафедры социологии и управления
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,*

2 курс

Научный руководитель: Комарова О.А.

д-р эконом. наук, профессор

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

Современный этап развития экономики характеризуется преобразованием знаний и информации в ключевой экономический ресурс, обеспечивающий конкурентные преимущества работников на рынке труда и стран на международной арене. Недаром современную экономику называют экономикой знаний. Часто термин экономика знаний используют как синоним инновационной экономики. Однако экономика знаний – это наивысший этап развития инновационной экономики. Процесс развития такой экономики заключен в улучшении качества человеческого капитала, в повышении качества жизни, в производстве знаний высоких технологий, инноваций и высококачественных услуг. По темпам развития экономики знаний лидируют развитые страны мира – США, ЕС и Япония. Именно в этих странах производство знаний и высоких технологий обеспечивает наивысшую отдачу, что выражается в приросте ВВП за счет таких факторов как образовательный и профессионально-квалификационный уровень рабочей силы, интеллектуализация труда и уровень развития инновационных технологий.

Главным фактором формирования и развития экономики знаний является человеческий капитал, обеспечивающий прирост индивидуального дохода – на микроуровне, прибыли – на мезоуровне, ВВП – на макроуровне.

Термин «экономика знаний» был введен в научный оборот австро-американским ученым Фрицем Махлупом в 60-х гг. XX в. Сейчас этот термин используется для определения типа экономики, в которой знания играют решающую роль в экономическом росте. Широко применяемые понятия «инновационная экономика», «высокотехнологичная цивилизация», «общество знаний», «информационное общество», «постиндустриальное общество» близки понятию «экономика знаний» [2, 87-92].

Описывая характерные черты экономики знаний, прежде всего необходимо определить ее главное отличие от других типов экономик. Для экономики средних веков главным ресурсом была земля, для экономики индустриального общества – капитал, главный ресурс экономики знаний – информация и знания.

Выделяют следующие основные структурные характеристики экономики знаний. В первую очередь – это высокая доля работников, чья деятельность в основном связана не с ручным трудом (работник ручного труда), а со знаниями (интеллектуальный работник, или работник знаний).

Работник знаний – работник, основным результатом деятельности которого являются новые знания. Известный американский ученый, специалист в области управленческих наук П. Друкер, отмечает, что работники знаний быстро становятся наибольшей единой группой в рабочей силе каждой развитой страны. В США эта группа составляет, по его оценкам, около 40% всей рабочей силы (по состоянию на конец XX в.). В других развитых странах доля данной группы меньше, но она быстро увеличивается. «Общество будущего будет интеллектуальным. Знания станут его основным ресурсом, а интеллектуальные работники станут основной группой в армии рабочей силы», – делает он вывод [1, 18]. Второй структурной характеристикой экономики знаний является высокая (более 10% ВВП) по сравнению с остальными странами и постоянно растущая доля расходов на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР), а также на образование и переподготовку сотрудников в общих расходах государства и

частных фирм. Необходимо отметить, что США расходуют на НИОКР около 40% общемировых затрат.

Третья структурная характеристика – высокий уровень доли добавленной стоимости, создаваемой высокотехнологичными отраслями экономики и сектором интеллектуальных услуг в ВВП. Например, в 1998 г. в экономике Южной Кореи доля добавленной стоимости, создаваемой высокотехнологичными отраслями в ВВП, составляла 14,9%, в Германии – 14,1%, США – 11,9%, Японии – 12,6%. Сюда же можно отнести и высокую долю (70–80%) накопленного неимущественного капитала в общем накопленном капитале. По имеющимся данным, в США доля вещественного («омертвленного» в стоимости зданий и сооружений, машин и оборудования, запасов сырья и товаров) капитала в 1950 г. составляла 52–53% совокупного капитала, в 1998 г. – 31–33%. На микроуровне проявлением этого стал отрыв рыночной стоимости компании от стоимости реальных активов – зданий, сооружений, оборудования и запасов. Данный процесс начал нарастать с 80-х гг XX в. Для отражения этого процесса используется такой показатель, как коэффициент Тобина – соотношение рыночной цены компании к цене замещения ее реальных активов. Разрыв между ценами стали называть «невидимые активы», «интеллектуальный капитал», «знания компании». У компаний экономики знаний коэффициент Тобина больше единицы, у традиционных – меньше. Так, по данным на конец 2001 г., у Microsoft он составлял 5,5, Intel – 4,6, IBM – 2, тогда как у General Motors – 0,11, Ford – 0,1, Nippon Steel – 0,14 [3, 42-43].

Причинами зарождения экономики знаний стали взаимосвязанные процессы глобализации и развития технологического уклада производства. Процесс глобализации отражается, прежде всего, в мировом разделении труда. Схематично данное деление можно представить в формировании трех групп стран: 1) страны, экономика которых направлена главным образом на производство знаний (технологий); 2) страны, производящие товары и услуги на основе разработанных в первой группе стран технологий; 3) страны, преимущественно поставляющие сырье и материалы для первых двух групп.

Экономика, основанная на знаниях, – это определенный этап развития общества, осознание чрезвычайной важности информации и знаний как стратегических ресурсов, необходимых для экономического роста, значение которых возрастает

вследствие активного их использования во всех сферах общественной жизни. Активизация фактора знаний вызвана, в частности, усилением рыночной конкуренции и, как следствие, потребностью в постоянном процессе внедрения инноваций, что, по сути, является воплощением новых идей персонала на базе новых знаний и информации.

Список литературы

1. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования [Текст] / Д. Белл. – М.: Academia, 2014. – 215 с.
2. Миндели Л.Э. Концептуальные аспекты формирования экономики знаний. / Л.Э. Миндели. М.: Проспект, 2017. – 117с.
3. Godin В. Knowledge-Based Economy: Conceptual Framework or Buzzword? // Project on the History and Sociology of S&T Statistics. Working Paper No. 24, 2013. 173 с.

СИСТЕМА РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ: ОСОБЕННОСТИ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Мамонова К.С.

*магистрант кафедры социологии и управления
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
2 курс*

Научный руководитель: Савенкова И.В.

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

Одной из основных проблем настоящего времени в деятельности органов государственной власти является необходимость усовершенствования работы с персоналом. Которая, в свою очередь, обуславливается качественными изменениями, отображающими современную российскую действительность. [1]

Общее определение понятия развитие персонала – это комплекс мероприятий, включающих профессиональное обучение, переподготовку и повышение квалификации, а также планирование карьеры сотрудников в организации [2].

Развитие персонала на государственной службе имеет отличие и определенную специфику в отличие от общего. Развитие персонала в госслужбе – это целенаправленный, систематический процесс, нацеленный на усовершенствование работы государственного аппарата, в результате повышения

значимости трудового потенциала сотрудников. Развитие персонала включает в себя деятельность по подготовке сотрудников к выполнению новых функциональных обязанностей, решению новых задач и занятию новых должностей, дает возможность быть взаимозаменяемым и постоянно совершенствовать свой трудовой потенциал.

В актуальное время в государственных органах существует достаточно весомая проблема, как отсутствие развития и совершенствование компетенций персонала учреждения. Основная проблема заключается в том, что вышестоящим руководством практически не вкладываются ресурсы на развитие своих сотрудников. Большинство руководителей не заинтересованы в том, чтобы его подчиненные совершенствовали трудовой процесс и выходили на более высокий уровень. Данное поведение можно объяснить тем, что служащие в этом случае косвенно заставляют руководителя также развиваться, чтобы не отставать от своих подчиненных, а иначе они составят прямую конкуренцию занимаемой должности. Исходя из этого, руководство старается подбирать себе подчиненных значительно слабее себя.

Существует ряд причин, исходя из которых руководители не стремятся содействовать обучению и развитию своих государственных служащих:

- управленец не понимает каким образом и в каких направлениях можно развивать своих сотрудников;
- нет понимания о целесообразности проведения мероприятий по развитию персонала;
- не понимания у руководителя о целесообразности проведения мероприятий по собственному развитию;
- как сказала Екатерина II: «Пьяным народом легче управлять», в нашем случае легче управлять людьми, которые ниже уровнем компетенций своего развития, руководитель не понимает, как он будет руководить более развитым персоналом;
- страх управленца потерять свое рабочее место в связи с возможным карьерным ростом обученных сотрудников;
- страх потерять своего развитого работника, который после обучения легко сможет реализовать себя на новом месте работы и покинуть текущего руководителя.

Но вышеперечисленное – это всего лишь страхи и препятствия, в случае если управленец сможет понять

преимущества профессионального роста своих сотрудников, то этот страх легко рассеется.

Ни для кого не секрет, что уровень оплаты труда в государственных учреждениях не высокий, поэтому руководителю необходимо понимать, что как раз в этой ситуации развитие и совершенствование своих служащих являлось бы наиболее эффективным средством повышения мотивации персонала.

После принятия решения о развитии своих сотрудников необходимо начать с определения модели компетенций по всем категориям работников органов государственной власти. Также необходимо просмотреть и оценить, насколько хорошо развиты основные компетенции у каждого из служащих, что значительно позволит снизить затраты и получить высокие результаты в эффективности развития персонала.

Обучение персонала – это комплекс операций, реализуемых в рамках общей идеологии функционирования государственного органа и направленных на систематическое развитие персонала. Данные действия позволят оказать благоприятное воздействие на профессиональный рост служащих на всех иерархических уровнях, повысит их уровень компетентности и позволит в целом удовлетворить потребность учреждения в высококвалифицированных кадрах [3].

Профессиональное развитие персонала представляет процесс подготовки персонала к решению новых задач, выполнению новых должностных функций, занятию новых должностей.

Существуют следующие методы развития персонала:

1. Коучинг – метод развития, который позволяет в процессе беседы раскрыть внутренний потенциал работника, направленный на повышение качества выполняемых работ, повышение профессионального развития и сплочение коллектива.

2. Наставничество – метод развития, с помощью которого закрепляется за молодым сотрудником более опытный и на своем примере показывает выполнение тех или иных задач.

3. Делегирование полномочий – метод развития служащего, которому даются более сложные поручения или ставятся задачи, не связанные с его непосредственными обязанностями, с целью реализации потенциальных возможностей [4].

Реализация системы развития персонала в государственных органах может осуществляться в индивидуальном и групповом

формате, каждый из которых имеет свои достоинства и недостатки, а также свои специфические методы и технологии.

Методы группового развития включают в себя:

- тренинги, развивающие профессиональные и управленческие навыки;
- профессиональные мастер-классы и семинары;
- курсы повышения квалификации и курсы профессиональной переподготовки

Преимущества этого обучения:

- существует вероятность предположить различные рабочие ситуации, которые действительно встречаются в трудовой практике, а также определить новые способы поведения в данных ситуациях в учебном формате;
- групповое обучение может дать возможность поработать в формате обратной связи другими членами обучения;
- командообразующий эффект;
- затраты в групповом обучении обходятся руководству гораздо дешевле, чем за индивидуальное обучение.

Недостатки такого формата обучения:

- практически невозможно каждого и в равной мере обучить новым знаниям и навыкам, поскольку сложно учесть первоначальные индивидуальные особенности каждого из членов группы;
- второй недостаток «вытекает» из первого, ведь за одно занятие очень сложно обучить всему каждому из членов группы, поэтому в обязательном случае будет требоваться закрепление полученных знаний и сопровождение их на практике.

Методы индивидуального развития включают в себя:

- проекты и задания, выполнение которых способствует развитию служащего;
- стажировки и временные замещения;
- составление индивидуальных планов развития;
- ротация;
- направленное приобретение опыта.

Преимущества индивидуального обучения:

- учитываются индивидуальные особенности каждого члена и подбирается метод с учетом первоначальных особенностей обучающегося;
- как очевидно из названия, индивидуальный подход к служащему в процессе обучения;

- предоставляет возможность подбирать и реализовывать методы индивидуального развития, которые максимально подходят для каждого определенного случая;

- данный метод обучения позволяет не отвлекаться от основного трудового процесса.

Недостатки индивидуального формата обучения:

- затраты индивидуального обучения гораздо выше, чем за групповое;

- реализация индивидуального обучения проходит сложнее и с дополнительными потерями [5].

Итак, если руководитель государственного органа власти ценит и дорожит своим коллективом, то он обязательно будет вкладывать материальные и моральные затраты в развитие и совершенствование этого коллектива, что повысит мотивацию работы служащих. Для этого необходимо учитывать особенности, возможности и условия, которые позволят осуществить выбор наиболее подходящего метода развития (индивидуальный/групповой) персонала. Необходимо помнить, что управление развитием персонала является одним из важнейшим инструментов, благодаря которому руководство получает возможность повышать потенциал человеческих ресурсов и оказывать влияние на эффективность производительности труда.

Список литературы

1. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник для вузов. изд. 3-е, перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2015. 501 с.

2. Бадаева С. Возможность самореализации как одна из лучших форм мотивации // Управление развитием персонала. 2005. №3. С.38-41.

3. Бурмистров А.Н. Какие методы развития персонала являются наиболее действенными? // Управление персоналом. 2002. № 7. С. 48–49.

4. Масюкевич, С.В. Непрерывное обучение персонала – ключевой фактор динамичного развития компании // Управление развитием персонала. 2015. №1. С.20–25.

5. Тихомирова, Е.В. Обучение и развитие персонала // Управление развитием персонала. 2016. №4. С.254–258.

ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Мамонова К.С.

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

*Научный руководитель: **Савенкова И.В.**
канд. социол. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Время не стоит на месте. Процессы, происходящие во всех сферах жизнедеятельности, подвергается изменениям. Не является исключением и процесс внутрифирменного обучения персонала. Опытные собственники знают, что для продолжительной деятельности организации на рынке, необходимо уделять особое внимание обучению и повышению квалификации персонала. Не стоит обладать особыми знаниями в области экономики, чтоб понять простую истину, зависимость между уровнем профессионализма персонала и прибыльностью предприятия – прямая.

Что же представляет собой «внутрифирменное обучение» – это система подготовки (переподготовки и обучения) персонала, которая проводится на базе предприятия, с привлечением личных или внешних преподавателей. Такое обучение обычно строится на решении внутрифирменных проблем, являющихся специфичными для каждой отдельной организации.

Д. Хинричс определяет внутрифирменное обучение, как организованный компанией процесс, направленный на стимулирование повышения профессиональных качеств ее работников, с целью увеличения их роли в успешной деятельности организации.

По мнению М.И. Магуры внутрифирменное обучение – это программа обучения персонала, четко подобранная под конкретные цели организации.

В качестве основной цели внутрифирменного обучения, можно выделить удовлетворение потребностей организации и работника. Работник заинтересован в самосовершенствовании, а организация в подготовке успешного работника. Конечным продуктом в внутрифирменном обучении является формирование личности, способной активно и эффективно участвовать в экономической, социальной и профессиональной жизни организации.

Как правило, выделяют 2 основных подхода к организации внутрифирменного обучения, одним из сторонников такого мнения выступает Т. Ю. Базаров.

Первый подход – экспертный. Данный подход предполагает возможность реализовать программу развития организации, решить серьезные проблемы, имеющиеся в фирме путем подготовки управленческого персонала. Все эти процессы решаемы с помощью обмена базой знаний и богатым опытом между приглашенными консультанта и обучающимися. В рамках такого подхода преподаватель – консультант (обучающий) выступает в роли носителя экспертных знаний, которые могут быть применены к конкретной ситуации, сложившейся в организации.

Второй подход – процессуальный. Данный подход предусматривает возможность реализации программы развития организации только лишь в процессе совместной работы преподавателя с персоналом организации. Проект, находящийся в рамках этого подхода, может быть создан и реализован только при активном участии управленческого персонала организации.

А.В. Карпов и И.М. Скитяева выделяют 4 группы моделей внутрифирменного обучения (табл. 1).

Модель внутрифирменного обучения подбирается в соответствии с потребностями и целями, имеющимися в организации.

Внутрифирменное обучение не выступает, как отдельно взятый элемент, напротив, оно играет объединяющую роль в достижении организацией основных стратегических целей.

В настоящее время, выделяют множество различных методов внутрифирменного обучения, к ним можно отнести:

а) Лекции и презентации: как правило, они характеризуются низкой степенью активности участников обучения. Такие методы обычно применяются в целях передачи общих или профессиональных знаний.

б) Дискуссии направлены на развитие и совершенствование профессиональных знаний.

Таблица 1

Модели внутрифирменного обучения А.В. Карпову и
И.М. Скитяевой

Модель внутрифирменного обучения	Краткая характеристика
1. Модель «формирования компетенций»	Формирование специалиста в рамках данной модели рассматривается как создание гибкой личности, с необходимым набором ключевых качеств, которая способна быстро и успешно адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям.
2. Системные модели внутрифирменного обучения	Эта группа моделей основывается на представлении организации как целостной системы. На основании этой мысли и происходит становление программы внутрифирменного обучения. Часть таких программ стандартизирована и представлена на рынке в виде электронных продуктов. Неизменно сильной стороной системных моделей является повышенное внимание к групповым процессам и групповому обучению. Все это на прямую связано с синергетическими эффектами групповой (командной, проектной) работы.
3. Модели внутрифирменного обучения, основанные на формировании лидерства	Данная группа моделей направлена на утверждения о значимости лидера или руководителя в повышении мотивации на обучение, организационные изменения и инновации. Лидер выступает в качестве проводника организационных инноваций, и в свою очередь, его компетентность и мотивация играют значимую роль в формировании успеха программы внутрифирменного обучения.
4. Мета – модель	Отличительной особенностью следующей группы моделей внутрифирменного обучения выступает позиция преподавателя (тренера в системе внутрифирменного обучения). Как правило, целью обучения является не передача информации, навыков и стратегий работы, а создание организации, способной к самообучению. Такая организация может выступать в качестве субъекта обучения и занимает открытую и рефлексивную

	познавательную позицию по отношению к внеорганизационной и внутриорганизационной среде.
--	---

Дискуссии включают: общение в форме диалога между обучающимися; размеренный обмен точками зрения и мнениями; группу лиц, выступающих в роли ведущих участников; высказывания, выслушивание, использование невербальных выразительных средств; направленность обсуждения на достижение учебных целей.

в) Деловые игры: нацелены на выработку профессиональных,

коммуникативных, управленческих навыков, а также развитие отношений; слабый метод передачи знаний. Характеризуются имитацией реальной ситуации при условности происходящего, что позволяет снять жесткие стереотипы действий, а вместе с ними и сопротивление, которое возникает в реальности при попытке пересмотра этих стереотипов.

г) Интерактивное обучение: сосредоточено на приобретении и обмене знаниями участников. Его можно трактовать, как обмен мнениями участников обучения с экспертом, в процессе интерактивного обучения происходит обучающее консультирование – совместный анализ конкретных профессиональных задачи выработка рекомендаций под руководством эксперта.

д) Анализ конкретных деловых ситуаций, который подразумевает развитие профессиональных знаний, умений и навыков. Его можно охарактеризовать глубокими и детальными исследованиями реальной или имитированной ситуации. Данные процессы применяются с целью выработки подходов к решению и основаны на выявлении частных или общих характерных свойств ситуации.

е) Обучение, направленное на создание и развитие команды. Цель такого обучения – развитие отношений.

ж) Мозговой штурм – нацелен на развитие инновационного потенциала и творческих навыков.

з) Конференции и семинары находят своё отражение в приобретении и обмене знаниями и технологиями, опытом.

и) Обучение во внешних организациях по развернутым образовательным программам. Примером является получение

второго высшего образования, оно обычно используется для реализации сфокусированного обучения.

Таким образом, в первую очередь, при организации процесса внутрифирменного обучения на предприятии необходимо определить цель обучения. Только при четко поставленной цели определяются вид, модель и метод обучения.

Список литературы

1. Дедул В. А. Обучение и развитие персонала: актуальные тенденции / В.А. Дедул // Автоматизация и управление в технических системах. – 2016. – № 2. С. 75–76.

2. Евдокимова А. В. Повышение квалификации для управленческих кадров / А.В. Евдокимова // Молодой ученый. – 2016. – №8. – С. 535–536.

3. Карпухин М.Ю. Обучение персонала организации: сущность, виды / М.Ю. Карпухин // Аграрный вестник Урала. – 2017. – № 1 (155). – С. 17.

4. Монгуш Д.О., Панасенко, Г.В. Проблемы подготовки и переподготовки персонала / Д.О. Монгуш, Г.В. Панасенко // Аллея науки. – 2017. – Т. 3. – № 10. – С. 317–322.

5. Пахунов А.В. Возможности повышения качества подготовки специалистов промышленных предприятий / А.В. Пахунов // Инициативы XXI века. – 2017. – № 1–2. – С. 31–33.

УТРАТА ДОВЕРИЯ В ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ

Надольная А.В.

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

*Научный руководитель: Зайцева Т.А.
канд. социол. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Одним из наиболее распространенных оснований прекращения трудового договора является расторжение договора по инициативе работника. Вместе с тем, как показывает практика, основанием для расторжения трудового договора может являться и инициатива работодателя. Одно из таких оснований описано в п. 7.1 ст. 81 ТК РФ и является утратой доверия со стороны работодателя.

Пункт 7.1 ст. 81 ТК РФ гласит: «Непринятие работником мер по предотвращению или урегулированию конфликта интересов, стороной которого он является, непредставления или представления

неполных или недостоверных сведений о своих доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, либо непредставления или представления заведомо неполных или недостоверных сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруга (супруги) и несовершеннолетних детей, открытия (наличия) счетов (вкладов), хранения наличных денежных средств и ценностей в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, владения и (или) пользования иностранными финансовыми инструментами работником, его супругом (супругой) и несовершеннолетними детьми в случаях, предусмотренных ТК РФ, другими федеральными законами, нормативными правовыми актами Президента РФ и Правительства РФ, если указанные действия дают основание для утраты доверия к работнику со стороны работодателя».

Для начала необходимо разобраться, что такое конфликт интересов. Ст. 10 Федерального закона от 25.12.2008 № 273-ФЗ (ред. от 30.10.2018) «О противодействии коррупции» констатирует следующее: «Под конфликтом интересов в настоящем Федеральном законе понимается ситуация, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) лица, замещающего должность, замещение которой предусматривает обязанность принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов, влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных (служебных) обязанностей (осуществление полномочий).

В части 1 настоящей статьи под личной заинтересованностью понимается возможность получения доходов в виде денег, иного имущества, в том числе имущественных прав, услуг имущественного характера, результатов выполненных работ или каких-либо выгод (преимуществ) лицом, указанным в части 1 настоящей статьи, и (или) состоящими с ним в близком родстве лицами (родителями, супругами, детьми, братьями, сестрами, а также братьями, сестрами, родителями, детьми супругов и супругами детей), гражданами или организациями, с которыми лицо, указанное в части 1 настоящей статьи, и (или) лица, состоящие с ним в близком родстве или свойстве, связаны имущественными, корпоративными или иными близкими отношениями.

Обязанность принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов возлагается:

- 1) на государственных и муниципальных служащих;

2) на служащих Центрального банка Российской Федерации, работников, замещающих должности в государственных корпорациях, публично-правовых компаниях, Пенсионном фонде Российской Федерации, Фонде социального страхования Российской Федерации, Федеральном фонде обязательного медицинского страхования, иных организациях, создаваемых Российской Федерацией на основании федеральных законов, на лиц, замещающих должности финансового уполномоченного, руководителя службы обеспечения деятельности финансового уполномоченного;

3) на работников, замещающих отдельные должности, включенные в перечни, установленные федеральными государственными органами, на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами;

4) на иные категории лиц в случаях, предусмотренных федеральными законами», в частности в государственных корпорациях (компаниях), иных организациях, созданных на основании федеральных законов, назначение на которые и освобождение от которых осуществляются Президентом РФ.

Следует обратить внимание на то, что в данном пункте, так же как и в п. 7 ч. 1 ст. 81, говорится об утрате доверия к работнику. В связи с этим, необходимо отметить, п. 7 может быть применен к любому работнику, непосредственно обслуживающему денежные или товарные ценности (прием, хранение, транспортировка, распределение и т.п.) независимо от того, в какой организации он работает. Пункт 7.1 касается работников только тех организаций, которые прямо оговорены законом. Категории работников, трудовой договор с которыми подлежит расторжению по данному пункту, определены Федеральным законом «О противодействии коррупции», ТК РФ, Указом Президента РФ от 02.04.2013 № 309 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона «О противодействии коррупции» гражданами, претендующими на замещение должностей в государственных корпорациях (компаниях), иных организациях, созданных на основании федеральных законов, назначение на которые и освобождение от которых осуществляются Президентом Российской Федерации, и лицами, замещающими указанные должности»; Постановлением Правительства РФ от 22.07.2013 № 613 «О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей в организациях, созданных для выполнения задач, поставленных перед Правительством Российской Федерации,

и работниками, замещающими должности в этих организациях, сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, проверке достоверности и полноты представляемых сведений и соблюдения работниками требований к служебному поведению». Перечень должностей, замещаемых работниками в организациях, созданных для выполнения задач, поставленных перед Правительством Российской Федерации, а также перечень этих организаций утверждены Постановлением Правительства РФ от 22.07.2013 №613. Указанным Постановлением утверждены также Правила представления работниками, замещающими соответствующие должности в этих организациях, сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и Положение о проверке достоверности и полноты сведений, представляемых этими работниками, и соблюдения ими требований к служебному поведению.

Таким образом, в п. 7.1 ст. 81 ТК РФ содержится несколько правонарушений (неправомерных действий) работника, которые могут являться основанием для утраты к нему доверия со стороны работодателя. Это и непринятие работником мер по предотвращению или урегулированию конфликта интересов, стороной которого он является, и непредставление или представление неполных или недостоверных сведений о своих доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, и хранение наличных денежных средств и ценностей в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, и др. В связи с этим, применяя данный пункт, работодатель должен указать конкретное правонарушение, послужившее основанием для утраты доверия к работнику. Учитывая, что увольнение работника по данному основанию является дисциплинарным взысканием, увольнение должно быть проведено с соблюдением всех предусмотренных ТК правил привлечения к дисциплинарной ответственности (учет тяжести совершенного проступка и обстоятельств, при которых он был совершен; получение от работника письменного объяснения; наличие вины и др.). Следует также учитывать, что за каждый дисциплинарный проступок может быть применено только одно дисциплинарное взыскание.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации. – М.: АЙРИС-пресс, 2016. – 64 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М.: Проспект, 2019. – 272 с.

3. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ (ред. от 30.10.2018) «О противодействии коррупции» // КонсультантПлюс: сайт. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

4. Комментарий к трудовому кодексу Российской Федерации/ Отв.ред. Ю.П. Орловский – М.: Инфра-М, 2014. – 1680с.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ
ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ УСЗН АДМИНИСТРАЦИИ
МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА
«НОВООСКОЛЬСКИЙ РАЙОН»**

Огородникова С.И.

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

Научный руководитель: Смоленская О.А.
канд. истор. наук, доцент

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

В наши дни оценка персонала – это один из основных рычагов управления самым главным ресурсом организации – кадрами. От того, насколько руководители организаций правильно и разумно управляют этим ресурсом, зависит содержание действий сотрудников, а, следовательно, и конкурентоспособность организации на рынке.

Оценка персонала связывает и объединяет все элементы системы управления персоналом в единое целое. Без предварительной оценки соответствующих личностных и профессиональных качеств работников невозможно осуществить управление персоналом ни по одному из таких направлений, как планирование, мотивация, обучение и развитие персонала; отбор, адаптация, расстановка кадров; формирование кадрового резерва; кадровые перемещения; планирование карьеры; сплочение коллектива и т. д.

Значение оценки муниципальных служащих, как основного инструмента государственной кадровой политики достаточно высоко [1]. В современное время в России одним из основных критериев, определяющих эффективность деятельности местного самоуправления, является уровень профессиональных знаний и личностных качеств муниципальных служащих, роль оценки – определить этот уровень.

На примере социальных служащих УСЗН Новооскольского района, мы рассмотрели существующую оценку персонала в данной организации и провели собственную оценку персонала, чтобы выявить уровень компетентности сотрудников, куда входят, как и профессиональные качества, так и личностные. Для оценки персонала в УСЗН Новооскольского района практикуется только аттестации, которая имеет свои недостатки. Проблема заключается в том, что качество характеристик, представленных на аттестуемых, зачастую не отражает недостатки в работе, над устранением которых необходимо работать аттестуемым. Выполнив собственную оценку социальных служащих, мы использовали следующие методы: методику диагностики самооценки психических состояний (по Г. Айзенку), метод стандартных оценок. В исследовании принимали участие 12 сотрудников УСЗН Новооскольского района. Методика диагностики самооценки психических состояний (по Г. Айзенку) направлена на изучение психологического состояния личности через диагностику таких психических состояний как тревожность, фрустрация, агрессивность, ригидность (табл. 1).

Таблица 1

Самооценка психических состояний по Айзенку социальных работников в УСЗН Новооскольского района

Кол-во баллов	Тревож-ть	Фруст-я	Агрес-ть	Риг-ть
0-7	1 человек (6%)	1 человек (6%)	1 человек (6%)	1 человек (6%)
8-14	3 человека (20%)	5 человек (34%)	2 человека (14%)	5 человек (34%)
15-20	8 человек (74%)	6 человек (60%)	9 человек (80%)	6 человек (60%)

Подводя итоги, можно сказать, что большинство специалистов имеют повышенный уровень тревожности, фрустрации, агрессивности и ригидности. Данный факт отрицательно влияет на работу специалистов, так как самое главное, чем должен обладать социальный работник, – это высокие морально-нравственные устои. Невежество и душевная черствость – черты, для социального работника просто неприемлемые. Ведь он несет тяжесть огромной ответственности, как за конкретного человека, так и за состояние сообщества, в котором он работает, и общества в целом. Для оценки методом стандартных оценок, мы взяли специальную форму (табл. 2),

которую заполнил руководитель организации, оценивая отдельные аспекты работы сотрудников в течение периода оценки по стандартной шкале [2]. Исходя из результатов таблицы, мы можем заметить, что из 12 опрошенных лишь 5 получили средний балл выше 4. Однако мы видим, что большинство специалистов не обладают должным уровнем профессионализма, что отрицательно отражается на работе как всего коллектива, так и организации.

Таблица 2

**Диагностики профессиональной компетентности
социальных работников в УСЗН Новоскольского
района методом стандартных оценок**

Вес	Фактор	Оценка											
		Специалисты											
N	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
30%	Качество работы Аккуратность и тщательность в работе. Соответствие стандартам качества	3	5	2	3	4	5	2	2	4	5	3	2
10%	Планирование Способность разрабатывать и реализовывать планы действий, адаптируя их к изменяющимся условиям	2	3	2	2	4	5	3	2	5	3	4	1
25%	Организация Способность эффективно использовать ресурсы и время для достижения результатов	1	4	4	3	5	3	2	3	3	4	5	2
15%	Руководство/Лидерство Способность мотивировать и руководить людьми, устанавливать стандарты, оценивать работу подчиненных и способствовать ее улучшению	2	3	1	2	4	5	1	2	4	5	3	2

10%	Коммуникация Способность эффективно взаимодействовать с людьми, ясно выражаясь в устной и письменной форме	3	5	3	4	5	4	3	3	5	3	4	3
10%	Отношение к работе Ответственность, способность работать с большой нагрузкой	1	3	2	3	5	3	2	1	4	5	5	3
	Средний балл	2	3,8	2,3	2,8	4,5	4,2	2,2	2,2	4,2	4,2	4	2,2

Таким образом, используя различные методики оценки компетентности социальных работников, мы выяснили, что сотрудники УСЗН Новооскольского района недостаточно компетентны в своей деятельности. Мы предлагаем ввести в УСЗН комплексную систему оценки персонала в Положение по оценке персонала, а также использовать следующие методы оценки персонала: метод ранжирования, методы «З – Р» и «З – Р – З», параметрический метод, применять шкалу наблюдения за поведением.

Комплексная система оценки, а также предложенные методы позволят оценить соответствие уровня и направления подготовки профессионального образования, стажа работы по специальности, направления подготовки специалиста; соответствия проявляемых работником при исполнении должностных обязанностей профессиональных качеств модели профессиональных качеств для занимаемой должности; способности работника к достижению поставленных целей, выполнению задач и осуществлению планов в полном объеме с требуемым качеством в установленный срок при оптимальном использовании организационных, кадровых, финансовых, информационных и других типов ресурсов.

Список литературы

1. Киселева М.Н. Оценка персонала: анализ данных, модели компетенций, ассесмент-центр, тестирование. М.: Питер, 2015. 46с.
2. Кравченко Е.Ю., Карамышева С.А. Объективные и субъективные факторы оценки персонала / Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях. VII

Международная заочная научно-практическая конференция, посвященная 70-летию Великой Победы (Белгород, 17 ноября 2015 г.): сборник материалов. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2015. – С. 252-257.

ДИСПОЗИЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ ЛИЧНОСТИ КАК СОЦИАЛЬНАЯ КАРТИНА АТТИТЮДА

Озерова М.М.

*канд. социол. наук, старший преподаватель
кафедры менеджмента и маркетинга*

Института экономики и управления НИУ БелГУ

Личность – как неотъемлемый элемент социальных взаимоотношений является центральным звеном корпоративной коммуникации в качестве носителя языка, обладателя уникального субъективного мировосприятия, социальных норм, правил и установок и, следовательно, целостной социальной реальности.

В процессе коммуникации репрезентируется синтез коммуникативной и корпоративной личности. В работах В.П. Конечной, В.Б. Кашкина и Д.П. Гавры детально рассматривается понятие «коммуникативная личность», её цели, мотивы, компоненты, характеристики, компетентность и типология взаимодействий. Анализируя мотивы, цели, характеристики и компоненты коммуникативной личности, Д.П. Гавра подчеркивает, что её «ядром является внутренняя подсистема, детерминирующая коммуникативное поведение, способное реализовываться как через выполнение функций коммуникатора, так и реципиента» [1, С 193].

Коммуникативная личность обладает устойчивой системой значимых социальных свойств, качеств и черт, характеризующих её как субъектного коммуникативного актора, имеющего способность адаптироваться в зависимости от ситуации и исполнять установки, соответствующие конкретной социальной роли.

Сущность понятия «коммуникативная личность» включает «корпоративную личность». Основой деятельности всегда является взаимодействие, способность к сотрудничеству и кооперации, а коммуникация – связующее звено в корпоративном взаимодействии.

Диагностика корпоративных коммуникаций определяется социальными аттитюдами, то есть определёнными диспозициями

индивида, в соответствии с которыми его мысли, чувства и возможные действия организованы с учётом социального объекта. В качестве социального объекта может выступать всё то, по отношению к чему у личности возникают позитивные или негативные оценки – другая личность, неодушевлённый предмет, социальная группа, действие, идея.

Аттитюд – специфический образ, гипотетический конструкт действий, который выражается на основе реакций человека, отражающие благоприятные и неблагоприятные оценки объекта аттитюда.

Социальный аттитюд исполняет роль регулятора ценностно-смысловых и социально-культурных образцов поведения. Аттитюд – предрасположенность личности к восприятию, оценке, осознанию и, как результат, к совершению обоснованного социального действия, которое было продиктовано его субъективным отношением. Сущность социальных аттитюдов заключается в мотивации субъектов к реализации стратегий выбора приоритетной модели.

Аттитюд – ценностная социальная диспозиция, стабильная предрасположенность к анализу и категоризации, основанная на когнициях, поведенческих интенциях и тенденциях, которые влияют на формирование намерений и действий.

По нашему мнению, корпоративная личность обладает рядом основных критериев, характеризующих социальный аттитюд: когнитивным, функциональным и мотивационным (Рис.1).



Рис. 1 Критерии аттитюда

Когнитивный критерий – познавательный опыт личности, формирующий субъективное сознание, отношения и мнения. К

такому параметру относится знание социальных норм и коммуникативных систем, способность к самосознанию, объективному восприятию информации, оценке коммуникативного и когнитивного диапазона. Кроме того, когнитивный критерий составляют коммуникативные способности и свойства личности, определяющие степень включённости в деятельность, образуют содержательный фундамент личности и характеризуются через познавательную призму возможностей в социальном взаимодействии.

Функциональный критерий заключается в планировании и разработке конкретных интенций, их координации, стратегии развития коммуникативного акта, организационном процессе коммуникации с учётом прогнозирования динамики и контроля в обеспечении реализации поставленных коммуникативных целей.

Структура функционального критерия состоит из таких характеристик, как владение практическими коммуникативными средствами, умение применять их в зависимости от ситуации общения, логическое построение повествования в соответствии с реализуемым коммуникативным кодом.

Функциональный критерий – определённая программа или стереотип действий, который относится к интрапсихическим (мотивационным и волевым) и интерпсихическим процессам регуляции поведения.

Определяемый коммуникативной потребностью мотивационный критерий является стимулирующим для корпоративного взаимодействия. Мотивация связана с коммуникативной установкой и обуславливается взаимообменом оценочной и смысловой информацией, определяющий субъективную оценку и отношения к социальному объекту (эмоции, чувства, переживания).

Аттитюд как совокупность критериев направляет личность посредством ориентиров во внешнем мире и способствует целенаправленному осуществлению процесса познания для адаптации к изменяющимся условиям, гармоничной поведенческой организации и оптимальным действиям в общественных взаимоотношениях.

Такие социальные установки репрезентируют индивиду субъективные ожидания через познавательный опыт и аффективные реакции.

Корпоративная личность, обладающая профессиональной и коммуникативной компетентностью, сочетает когнитивный,

функциональный и мотивационный критерии, составляющие целостную социальную картину аттитюда как регулятора ценностно-смысловых и социально-культурных паттернов поведения.

Список литературы

1. Гавра Д. П. Основы теории коммуникации. СПб.: Питер, 2011. 288 с.

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Осиченко В.А.

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

*Научный руководитель: Шамаева О.П.
канд. социол. наук, доцент*

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

Для успешной деятельности предприятия, учреждения, организации большое значение имеет обеспечение его высококвалифицированными работниками. В настоящее время высококвалифицированный работник – это работник, имеющий соответствующий уровень образования, опыт практической работы, компетентный, ответственно и творчески относящийся к своим профессиональным обязанностям, постоянно повышающий профессиональный уровень, стремящийся к культурному и духовному развитию. Таких людей на рынке труда немного. Учитывая данное обстоятельство, руководители предприятий пытаются искать таких работников в первую очередь для ключевых (стратегических) должностей. Эта задача решается с помощью профессионального подбора кадров.

Организация системы подбора персонала предусматривает тщательное изучение потребностей работодателя и предложений рынка труда. Таким образом, управления системой подбора кадров является двуединой – с одной стороны, это обусловлено потребностью конкретного работодателя, с другой, существующими предложениями на рынке труда.



Рис. 1 Организация системы подбора персонала

Поиск и отбор персонала организации является одним из ключевых элементов кадровой политики, поскольку самым тесным образом связаны практически со всеми основными направлениями работы в сфере управления персоналом организации.

В независимости от принципов, которых придерживается организация при поиске и отборе кадров, данный вид работы будет успешным лишь при условии полной ее интеграции в общую систему управления персоналом.

Подбор персонала – это важный «этап в работе с кадрами, включающий расчет потребности в персонале, построение модели рабочих мест, профессиональный отбор кадров и формирование резерва».

Ключевым звеном в процессе подбора персонала можно назвать «определение адекватных требований к кандидатам. Документированной основой для разработки таких требований являются должностная инструкция и профессиограмма» [1].

Подбор персонала имеет свою специфику в каждой организации (на предприятии), однако это не мешает выделить основные его этапы, которые работники службы персонала (департамента управления человеческими ресурсами, отдела кадров и т. д.) или отдельные должностные лица должны по большей части соблюдать.

Таким образом, подбор кадров, отвечающих по своим профессиональным деловым и личностным качествам, требуют комплексного подхода и взвешенных поэтапных действий.

Первый этап подбора персонала заключается в кадровом планировании потребности в персонале. Иными словами, определении потребности в персонале с учетом основных целей организации.

На втором этапе проводится анализ содержания работы, следствием чего является получение информации о том, какие требования к работнику предъявляет вакантная должность.

Установление квалификационных требований, необходимых для успешного выполнения работы предопределяет составление профессиограммы, квалификационной карты, профиля компетенций.

На следующем этапе происходит поиск возможных источников кадрового пополнения и выбор методов отбора подходящих кандидатов, позволяющих лучше всего оценить пригодность кандидатов к работе в данной должности.

Пятый этап заключается в непосредственном отборе персонала в соответствии с предъявляемыми требованиями.

На заключительном этапе происходит найм и обеспечение наилучших условий для адаптации новых работников к работе в организации (введение в должность).

Можно выделить следующие необходимые условия профессионального подбора:

- существование потребности в подборе работников определенного профиля;
- наличие лиц, из кого можно подбирать;
- участие лица, осуществляющего профессиональный подбор.

Подбор персонала в организации может быть осуществлен любыми должностными лицами в зависимости от специфики и размеров организации, от наличия службы персонала или отдельных специалистов по управлению персоналом, категорий персонала, от специфики профессий или должностей, их места в организационной структуре, срочности заполнения вакансии, наличия кадрового резерва на заполнение вакантных должностей руководителей, готовности резервистов занять руководящие должности и т. д.

В малых организациях вопросы подбора работников на вакантные должности решает первый руководитель. При наличии обособленных структурных подразделений полномочия относительно профессионального подбора можно делегировать линейным руководителям. Право на принятие окончательного решения по заполнению вакансии определенным кандидатом может оставить за собой первый руководитель.

В средних по размеру организациях обязанности по профессиональному подбору распределяются между

руководителями структурных подразделений и работниками службы персонала.

Подбор персонала, осуществляемый на высоком уровне, поможет со временем приумножить доход компании, повысить эффективность труда и поднять дух единства коллектива. Некачественный же подбор приведет лишь к невыполнению поставленных целей и задач, срывам сроков поставок и сбоям в бизнес-процессах компании. В конечном итоге, опять потребуется тратить силы, время и деньги на отбор новых людей.

Подбор персонала – это своеобразное искусство, где используются те или иные эффективные технологии и техники подбора персонала для достижения нужного результата. Поиск и отбор профессионалов не является четкой, досконально отработанной механической операцией, а представляет собой в каждом отдельном случае абсолютно уникальный проект. Здесь важно учитывать не только возраст, опыт и навыки соискателя, но и прочувствовать атмосферу, складывающуюся в коллективе, знать нюансы работы каждого из существующих на предприятии отделов. Все это нужно для того, чтобы найти достойного кандидата на открывшуюся вакансию.

Список литературы

1. Красникова Я.В. Подбор персонала: современные технологии поиска и отбора персонала // Профессиональная ориентация. 2018. № 2. С. 27.
2. Мошнина Е.А. Прикладные аспекты подбора персонала в организацию // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 12 (56). С. 501.
3. Хорошун Н.А., Шамаева О.П. Негулирование трудового поведения как составная часть стратегического управления // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. № 1. С. 234.

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КАК СПОСОБ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Переверзева С.С.

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

*Научный руководитель: Авилова Ж.Н.
канд. социол. наук, доцент*

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

Управленческий консалтинг – это вид деятельности, связанный с решением вопросов, стоящих перед менеджерами высшего звена в сфере управления человеческими ресурсами, с целью увеличения эффективности и производительности работы персонала, содержащейся в разработке практических рекомендаций по всем проблемам, возникающих в кадровой работе, на базе анализа работы HR-службы, проведения диагностики кадров, с применением способов исследования, существующих в запасе науки управления.

Целью управленческого консалтинга является снабжение компании-клиента новыми и наиболее действенными методами работы с человеческими ресурсами [2]. Этот тип консалтинговых услуг ориентирован на удовлетворение функций, имеющих отношение к сфере кадровых служб, а конкретно:

- подготовку, обучение, аттестацию сотрудников;
- формирование благоприятного социально-психологического климата;
- разработку стратегии компании в сфере кадров;
- поиск, подбор и адаптацию персонала;
- организацию службы персонала в компании;
- разработку системы фонда оплаты труда, вознаграждений и системы нематериального стимулирования;
- образование корпоративной культуры;
- проведение специальных исследований и обзоров в сфере управления персоналом и т.п.

Окончательной целью консультирования считается помощь клиенту в реализации прогрессивных нововведений в его компании. Консультант может помочь обнаружить и урегулировать особые технические трудности, затрагивая, в то же время, человеческие проблемы и нюансы организационных перемен.

Ключевая задача консалтинга представляет собой идентификацию и установление путей решения существующих проблем в фирме. Консультационные услуги осуществляются как в форме разовых консультаций, так и в форме консалтинговых проектов.

Консалтинговый проект содержит в себе следующие значимые этапы: диагностика (выявление проблем); разработка решений; внедрение решений.

Для осуществления консалтинговой деятельности в компании-клиенте, необходимо создать команду проекта для более эффективного его осуществления. Команда проекта должна включать сотрудников различных подразделений, так или иначе имеющих отношение к внедряемому проекту или результатам его внедрения [1]. Как правило, консалтинговый проект может длиться от нескольких дней, а может и занять несколько месяцев, в зависимости от сложности проблемы и внедрения путей ее решения. При принятии решений, диагностике проблем и выработке рекомендаций широко применяются методы организации коллективной работы команды проекта.

Основной задачей подобных проектов является достижение конкретной цели в разрезе существующей проблемы и достижение максимального положительного результата по процессу ее внедрения. Следует также понимать, что затраты при этом могут иметь ограничения: по срокам, по финансам или даже по человеческим ресурсам, способствующим реализации данного проекта.

В процессе проведения консультационных услуг, консультирующая фирма должна следить как за решением существующих проблем, так и помочь компании-клиенту в дальнейшем решать подобные вопросы самостоятельно. Вовлеченность заказчика в консалтинговый проект всегда изменяется исходя из видов консалтинговых услуг. Соизмеряя затраты времени кадров компании-клиента и результаты работы консультанта, можно определить необходимую степень вовлеченности персонала в деятельность консультанта [4].

Эффективность деятельности консультанта станет минимальной, в случае, если потребитель в целом никак не принимает участие в ней. Затем эта эффективность увеличивается по мере повышения вовлеченности клиента и уже после достижения оптимальной точки – продуктивность начинает снижаться, таким образом, заказчик начинает выполнять за консультанта его работу. Безусловно, кривая этого графика станет изменяться в зависимости от типа разрешаемых проблем, от этапа либо фазы консалтингового проекта и, конечно же, от самого вида консультационных услуг.

При консультировании клиент дает консультанту все необходимые данные, осуществляет контроль его работы, принимает к сведению его рекомендации и берет на себя надлежащие управленческие решения. При процессном –

заказчик кроме вышеуказанного берет на себя участие в разработке рекомендаций и, при обучающем – персонал клиента тратит дополнительное время на учебные занятия. В определенных проектах либо на их различных стадиях могут использоваться комбинации всех трех упомянутых разновидностей консультирования, и тогда оно становится экспертно-процессным, процессно-обучающим, экспертно-обучающим и т.д. Деятельность консультанта начинается тогда, если какое-то условие признается неудовлетворительным и существует вероятность его исправить.

Завершается эта деятельность, когда в этом условии произошло изменение, которое можно расценивать как улучшение. Деятельность консультанта содержит в себе связь разных видов деловой активности, затрагивает научно-технические, финансовые, экономические, юридические, психосоциологические, политические и прочие нюансы работы компании [3]. Все перемены, запланированные и реализованные при помощи консультанта, должны способствовать улучшению качества управления и росту производительности деятельности сотрудников в компании.

Существует ряд стандартных заданий на консультирование в зависимости от свойства либо уровня ситуации, с которой столкнулась компания-клиент:

- ситуация, когда требуется ее исправление, если она ухудшилась;
- усовершенствование ситуации, которая уже существует;
- создание новой ситуации (разработка чего-либо или внедрение).

Необходимо также выделить две стороны допустимых изменений в компании-клиенте:

- техническая сторона, затрагивающая характер управленческой либо коммерческой проблемы, с которой сталкивается заказчик; эксперт находит пути её анализа и решения;
- человеческая сторона, т.е. отношения между консультантом и клиентом, отклик людей в компании клиента на перемены; консультант может помочь в планировании этих отношений и их претворении в жизнь.

Эффективный консалтинг демонстрирует, как следует справляться с двумя данными гранями перемен в компании. Эти трудности взаимосвязаны и эксперт вынужден это понимать.

Изменения считаются смыслом консультирования по вопросам управления. В случае, если различные формы консультативных заданий имеют одну совокупную характеристику, то это будет содействием планированию и осуществлению изменений в организациях клиентов.

Работа с консультантами дает возможность получить независимую грамотную оценку работы компании, улучшить все факторы, оказывающие большое влияние на её функционирование. Проведенное управленческое консультирование демонстрирует возможности развития фирмы, вероятные потенциальные риски, способы их снижения.

При согласованном взаимодействии, общих точках зрения по основным проблемам всех сторон – качественный управленческий консалтинг быстро дает результаты. Увеличивается результативность работы всех подразделений и каждого работника, сокращаются расходы и увеличивается доход – основной результат работы каждой компании.

Список литературы

1. Васильев, Г.А. Управленческое консультирование: учеб. пособие / Г.А. Васильев. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 255 с.
2. Кубра, М. Управленческое консультирование / М.: Кубра. – М.: Интер Эксперт, 2002. 323 с.
3. Шипунов, В.Г. Основы управленческой деятельности. Социальная психология, менеджмент / В.Г. Шипунов, Е.Н. Кишкель. М.: ИЛ, 2016. 327 с.
4. Avilova Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V. Formation of the customer-centric organizational culture of the university as a factor of effective social and economic development of the region // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т.6. № 3. С.207-216.

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Петренко И.С.

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

Ошенг Питер

*магистрант кафедры программное обеспечение
вычислительной техники и автоматизированных систем*

*Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
1 курс
Научный руководитель: **Савенкова И.В.**
канд. социол. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Важнейшим фактором в развитии современной организации является персонал, человеческий и социальный капитал организации. От квалификации работников, их профессиональной подготовки, профессионально-деловых качеств в значительной мере зависит эффективность деятельности организации. Поэтому с каждым годом все актуальней является концепция человеческого капитала.

А.И. Добрынина, С.А. Дятлова, Е.Д. Цыренова рассматривают человеческий капитал как сформированные в результате инвестиций и накопленные человеком знания, навыки, способности, мотивации, которые ведут к росту квалификации работника, целесообразно используются в той или иной сфере общественного воспроизводства, содействуют росту производительности и качества его труда и тем самым ведут к росту заработков данного человека [1].

В постиндустриальном обществе человеческий капитал рассматривается в качестве стратегического ресурса. Можно согласиться с Т. Питерсом, Р. Уотерменом, П. Друкером, Дж. Нейсбитом, П. Абардиной, Н. Гореловым и рядом других исследователей в том, что именно качество человеческих ресурсов становится главным инструментом конкурентной борьбы в XXI веке. На первый план в управлении организацией выходит стратегическое управление персоналом.

Стратегическое управление персоналом – это программно-целевой метод управления, позволяющий обеспечить соотнесение и согласование целей, интересов, возможностей организации и работников. Он предполагает не только определение стратегии развития и деятельности организации, но и повышение мотивации, заинтересованности всех работников в его реализации [2].

Развитие и ротация персонала в современной развивающейся организации должно являться планируемым и прогнозируемым процессом, кроме этого представлять собой органичную часть общей стратегии развития организации и

наращивания ее кадрового потенциала, человеческого и социального капиталов.

Кадровый потенциал это совокупность определенных характеристик и компетенций работников, представляющих собой некий фундамент, обеспечивающий устойчивость системы, эти характеристики и компетенции фактически реализуются в самом процессе трудовой деятельности, способствуя достижению целей и задач стратегического развития организации.

Рациональное использование института кадрового резерва позволяет реализовать важнейший принцип работы с персоналом – сбалансированное сочетание в руководстве опытных и молодых работников.

Исходя из этого, для исследования кадрового резерва можно выделить несколько подходов.

При структурно-функциональном подходе персонал представляется в организации как инструмент управления количественными и качественными характеристиками кадрового состава, которые позволяют достигать цели организации. При этом кадровые технологии представляются как последовательно производимые действия, приемы, операции, которые позволяют получить детальную информацию о потенциале работника, определить перечень требований к работнику и др.

При этом, структурно-функциональный подход позволяет установить набор устойчивых связей между структурными элементами системы, имеющих временную, пространственную и целевую организацию.

Личностно-деятельностный подход делает основной акцент на активности субъекта (работника, состоящего в кадровом резерве), его саморазвитии и реализации его профессионально-личностного потенциала. «Деятельность – это потенциальная способность к саморазвитию, самопреображению... Деятельность – это особого рода «равнодействующая» способностей, навыков, возможностей, мотиваций, знаний, намерений, амбиций, самоотречения членов общества, а также структурных условий, в которых этим членам приходится действовать» [3].

Компетентностный подход, является основным для формирования высококвалифицированного кадрового состава и кадрового резерва, а также для осуществления управленческих процессов в структурных подразделениях организации. Данный подход предполагает наличие способности у работников решать задачи, проекты, принимать управленческие решения на основе

знаний, навыков, опыта, мотивации и ценностных ориентаций, которые позволяют специалисту эффективно выполнять свои профессиональные обязанности.

Рассмотрим, что означает кадровый резерв. В современной литературе по теории управления интерпретации термина «кадровый резерв» неоднозначны и варьируют в зависимости от целей, задач и функций кадрового резерва в организации и т.д.

У некоторых авторов кадровый резерв определяется как группа профессиональных специалистов, способных осуществлять управленческую деятельность в соответствии с должностными обязанностями и квалификационной подготовкой» [4].

По мнению А.Я. Кибанова, кадровый резерв – «специально сформированная группа квалифицированных и перспективных специалистов, обладающих необходимыми для выдвижения на новые должности профессионально-деловыми качествами и потенциалом развития, а также положительно зарекомендовавших себя на занимаемых должностях» [5].

По мнению С.А. Гирина, кадровый резерв в организации это сформированная группа наиболее компетентных, высококвалифицированных, перспективных и инициативных работников, способных к управленческой деятельности, прошедших отбор и систематичную целевую профессиональную подготовку для их последующего выдвижения на руководящие должности».

Отдельными авторами также предлагаются следующие трактовки понятия «кадровый резерв»:

– кадровый резерв – сформированная группа перспективных работников организации, обладающих необходимыми для замещения должностей профессионально-деловыми, организационно-управленческими, личностными и морально-этическими качествами»;

– кадровый резерв – это сформированная на основе определенных управленческих критериев группа компетентных и перспективных работников организации, обладающих необходимыми для выдвижения профессионально-деловыми и личностными качествами, положительно зарекомендовавших себя на занимаемых должностях, прошедших соответствующую профессиональную и управленческую подготовку и предназначенных для замещения вакантных руководящих должностей [6].

Также выделяются следующие виды кадрового резерва организации:

по времени замещения должностей:

- актуальный кадровый резерв (или оперативный) – это резерв из числа уже подготовленных работников организации, которые прошли необходимое обучение и готовы в любой момент заместить руководящую должность;

- перспективный кадровый резерв (или резерв развития) – это резервисты, которым еще необходимо время для подготовки, формирования и развития профессионально-деловых, организационно-управленческих и личностных качеств для замещения руководящих должностей;

по характеру деятельности:

- резерв должностей руководящего состава (или управленческий резерв) – резервисты, готовые к замещению управленческих должностей.

- профессиональный кадровый резерв (или резерв специалистов) – резервисты, готовые к замещению должностей специалистов.

В некоторых организациях в управленческий кадровый резерв входят ориентировочно от 2 до 5% сотрудников от общей численности персонала, а в профессиональном значатся от 30 до 60% [7].

по составу работников:

- внутренний кадровый резерв – резерв, включающий в себя работников данной организации.

- внешний кадровый резерв – резерв, включающий в себя лиц, не являющихся работниками соответствующей организации.

Итак, изучив сущность, цели и задачи виды и принципы формирования кадрового резерва, обобщая трактовки данного понятия, предложенные разными исследователями, мы в настоящей выпускной квалификационной работе определяем кадровый резерв как группу компетентных, инициативных и перспективных работников организации, обладающих необходимыми для замещения управленческих должностей профессионально-деловыми, организационно-управленческими, личностными и морально-этическими качествами и прошедшими целевую профессиональную и управленческую подготовку для последующего выдвижения на руководящие должности.

С точки зрения системного подхода формирование и развитие кадрового резерва организации является одной из

подсистем персонал- менеджмента, функции кадрового резерва при этом выступают элементом системы функционирования кадрового резерва организации.

Функции кадрового резерва можно представить с позиции организации и с позиции резервиста.

Информационная функция. Организация имеет возможности анализа и получения информации о компетентных и перспективных работниках с целью принятия соответствующих управленческих решений [8].

Функция кадрового планирования. Обеспечение развития служебной карьеры, профессионального продвижения резервистов, своевременной ротации персонала.

Ресурсосберегающая функция. Планомерная, непрерывная работа с кадровым резервом, обеспечивающая уменьшение затрат на рекрутинг и адаптацию персонала.

Антикризисная функция. Обеспечение своевременного и не затратного замещения управленческих должностей в организации, в т.ч. при увольнении ключевых работников.

Регулирующая (или корректирующая) функция. Во многом сдерживающим фактором инновационного развития организаций является на сегодняшний день старение кадрового состава. Кадровый резерв обеспечивает привлечение и подготовку молодых кадров, преемственность поколений и сбалансированное возрастное соотношение персонала организации.

Во вторую группу входят функции с позиции работника.

Карьеро-ориентирующая функция. Работник, будучи включенным в кадровый резерв, имеет для себя четкие и определенные представления о возможностях профессионального и карьерного роста. Безусловно, степень воздействия пребывания в резерве на темпы личностного роста может быть разной, и во многом зависит от профессиональных устремлений конкретного работника, от его умения ставить цели, достигать их, ориентируясь на заданное направление.

Мотивирующая функция. Вхождение работника в кадровый резерв организации определяет для него перспективы не только профессионального и карьерного развития, но и возможности материального благосостояния, что может обеспечить гармонизацию личных целей работника с целями организации.

Развивающая функция. Обучение и развитие кадрового резерва по ряду ключевых применительно к целям организации направлений. Коммуникативная функция. В процессе работы с

кадровым резервом у лиц, включенных в кадровый резерв, развиваются компетенции внутриорганизационных коммуникаций.

Количественный и должностной состав резерва определяется кадровой службой организации совместно с руководителями соответствующих структурных подразделений. Определение количественного и должностного состава резерва основывается на расчете потребности в управленческом персонале и специалистов на планируемый период с учетом движения персонала (увольнений, ротаций и др.), обеспечения появляющихся вакантных должностей, необходимости обновления кадрового состава. Базой резерва должен быть весь состав кадров руководителей, специалистов, а также других служащих и рабочих, изучаемый в целях формирования резерва для выдвижения на определенные должности. Структура кадрового резерва строится по уровням руководящих должностей, для замещения которых он создается, исходя из традиционно сложившегося в организации деления на высший уровень (директор, главный инженер, их заместители), средний уровень (начальники цехов, функциональных отделов, их заместители), низший уровень (начальники бюро, смен, участков, мастера).

Список литературы

1. Плячкайтене, И.М. Становление и развитие теории человеческого капитала / И.М. Плячкайтене // Молодой ученый. – 2011. – №7. – С.102 – 104.
2. Воробьев, А. Стратегическое управление персоналом / А.Воробьев, С. Жданов, Ю. Кузьмина // Управление персоналом. – 2008. – №15. – С. 36.
3. Макарова, И.К. Управление человеческими ресурсами в российских организациях в условиях переходной экономики: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Макарова Ирина Камильевна. – М., 2008. – 378 с.
4. Ковалев, В.М. Формирование кадрового резерва как фактор развития современной организации / В.М. Ковалев // Молодой ученый. – 2016. – № 9. – С. 588-589. – URL <https://moluch.ru/archive/113/28968/> (дата обращения: 03.03.2019).
5. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учебное пособие для студентов вузов / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Экзамен, 2003. – С. 204

6. Концепция кадрового резерва. Введение [Электронный ресурс] // HR-портал: Сообщество HR-менеджеров. – Режим доступа: [view-source:http://hr-portal.ru/doki/koncepciya-kadrovogo-rezerva-vvedenie](http://hr-portal.ru/doki/koncepciya-kadrovogo-rezerva-vvedenie) (дата обращения: 15.03.2019).

7. Юркина, Е. Нужно срочно сформировать кадровый резерв. 5 этапов. Используйте бинарные индикаторы и метод критических инцидентов / Е. Юркина // Электронный журнал «Директор по персоналу» // Режим доступа: <https://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=310849>.

8. Калинин, П.А. Кадровый резерв современного вуза как функция менеджмента образовательной организации / Варанкина С.В., Немчинова Е.Н. // Инновации в науке: сб. статей по матер. XLVIII междунар. науч.-практ. конф. – № 8 (45). – Новосибирск: СибАК, 2015. – С. 116.

К ВОПРОСУ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ПО ОБУЧЕНИЮ ПЕРСОНАЛА

Подольнец В.А.

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

*Научный руководитель: **Демененко И.А.**
канд. социол. наук, доцент*

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

Система обучения персонала и повышение квалификации кадров приносит положительные результаты только тогда, если данная система взаимосвязана с ключевыми направлениями работы с персоналом, например с развитием кадров, мотивацией и стимулированием и т.д.

Обучению кадров в нынешнее время должно уделяться гораздо больше внимания, поскольку от уровня квалификации специалистов зависит развитие компании и ее конкурентоспособность. Большинство фирм считает, что самым легким способом будет просто подобрать квалифицированный персонал [1]. Однако взрастить собственный профессиональный штат – будет гораздо эффективнее, при этом не придется тратить на максимально жесткий и качественный отбор кадров, который может длиться достаточно долго. При этом, набирая новых сотрудников нет 100% уверенности, что они останутся работать в компании, а обучить уже работающих и более лояльных сотрудников – гораздо безопаснее и результативнее.

В работе по обучению кадров выделяется несколько ключевых направлений, таких как определение потребности в обучении кадров, затем установление его задач, подбор методов и тренеров по обучению, подготовка проведения обучения, непосредственно само обучение и оценка эффективности внедряемых мероприятий по обучению кадров.

Как правило, каждый руководитель должен понимать, какую пользу приносит проведение обучения кадров в организации.

Одной из популярнейших ошибок при определении потребности в обучении и постановке задач является неграмотная формулировка целей обучения руководством фирмы. Как правило, неважно, кому изъясняются эти цели – сотрудникам, отвечающим за обучение персонала или учебному центру, тренеру, коучеру и т.д. Необходимо также не только правильно определить цели обучения персонала, но и оценить его будущую эффективность, поскольку нередко случается так, что проведенное обучение является неэффективным, отвлекает сотрудников от работы и, тем самым, тормозит рабочий процесс.

Очень важно, чтобы результаты обучения помогли сотрудникам в дальнейшем выполнять свои трудовые обязанности грамотнее, четче и профессиональнее, а это, в свою очередь, представляется возможным только в случае, когда обучение четко связано с целями организации и имеет под собой почву в виде формулировки конкретных проблем и их конкретных решений.

После того, как потребность в обучении персонала установлена и сформулированы четкие задачи по обучению кадров, важно правильно подобрать методы и формы обучения, которые подошли бы компании как в рамках их финансового обеспечения, так и исходя из целей обучения. Важно понимать, как именно будет проходить обучение, будет ли оно мешать рабочему процессу, что сотрудники и руководство получают на выходе программы и какие знания необходимо получить сотрудникам.

При выборе между собственными программами обучения и внешними – необходимо определить то, насколько эффективна была предыдущая программа обучения (если она проводилась на предприятии) [2]. Если обучение было хотя бы немного эффективно и окупило затраты на его проведение, а также дало большой социальный эффект – организовывать обучение можно и в рамках фирмы. Если же компания проводила повышение

квалификации сотрудников безуспешно или программы как таковой не существовало – для начала желательно обратиться за помощью к квалифицированным специалистам в данной области. Однако стоит также учитывать, что не все компании могут позволить себе услуги внешних специалистов.

Многие фирмы в настоящее время пользуются как услугами внешней формы обучения, так и обучают сотрудников своими силами. Обе формы максимально эффективно, если четко связаны с целями компании, а также, если есть возможность оплатить расходы на обучение.

Компания, нуждающаяся в обучении кадров и находящаяся на грани разорения – может совершить роковую ошибку, вложившись максимально в обучение своих кадров. Здесь нужно учитывать, что если результаты обучения окажутся минимальными – есть риск разориться полностью и потерять обученных сотрудников (на которых было затрачено немало денежных средств в рамках программы обучения).

Внешнее обучение сейчас достаточно популярно и дает возможность узнать что-то новое, узнать иные формы получения знаний и поделиться опытом с другими, а также получить опыт от коллег взамен.

Однако внешнее обучение является весьма дорогостоящей процедурой, которую не могут позволить себе все фирмы, особенно на стадии упадка. Только в случае, если фирма может осилить затраты на внешнее обучение и оно требуется для малого числа сотрудников и не на постоянной основе – оно будет уместным, в иных же случаях, стоит подумать о том, как организовать обучение в рамках собственной компании [3].

Когда в организации существует проблема с обучением большого количества человек, необходимо организовать систему обучения внутри фирмы, а также определиться с теми, кто будет проводить обучение: обученные сотрудники организации или внешние специалисты.

Внешние специалисты по обучению, тренеры – помогут привнести в систему обучения кадров компании что-то новое, использовать неординарные подходы, а также в своей работе они будут использовать опыт других фирм и применять результативные методы обучения для сотрудников. Однако педагоги, которые были обучены из ряда сотрудников фирмы – способны обучить не одно поколение кадров, а также смогут в

дальнейшем стать наставниками другим специалистам по обучению и даже стать выездным тренером.

Для проведения обучения, как внешнего, так и внутреннего, необходимо учесть такие факторы, как внешние условия, в которых будут находиться сотрудники. Помещение, где будет проводиться программа, должно быть оснащено всеми необходимыми удобствами: столы, стулья, может быть компьютеры и иная периферия, текстовые материалы, подготовленные заранее и, как вариант, методические материалы и учебники.

Также, уровень шума, освещение и температура должны соответствовать требованиям по максимально комфортным условиям. Именно от этого будет зависеть мотивация персонала, уровень восприятия информации и обучаемость.

Стоит также учитывать, что для тренингов и мероприятий лекционного типа – аудитории должны различаться: в первом варианте они должны быть более комфортабельными (могут быть расставлены кресла, журнальные столики, столики с печеньем и автомат с чаем/кофе), в то время как лекции должны проводиться в аудиториях, где сотрудникам будет удобно фиксировать записи и воспринимать информацию по обучению в более серьезной обстановке.

Таким образом, мы можем увидеть, что при любой удобной для организации форме обучения сотрудников – найдутся свои нюансы, которые для руководства фирмы окажутся достоинствами или недостатками для какой-либо из форм обучения. Самое главное при разработке программ обучения и его организации – учитывать все существующие ресурсы компании, поскольку нецелесообразное или несвоевременное расходование средств на персонал могут привести к фатальным для фирмы последствиям.

Список литературы

1. Афанасьева, Т.А. Обучение персонала на рабочем месте / Т.А. Афанасьева, С.А. Ярушева // Наука XXI века: проблемы, поиски, решения. – 2016. – С. 166-170.

2. Герасимов, М.В. Внутрифирменное обучение: теоретический аспект / М.В. Герасимов // Молодой ученый. – 2016. – № 5. – С. 319-323.

3. Тупикин, П.Н. Об управлении развития персонала и учета расходов на обучение сотрудников / П.Н. Тупикин, А.М.

Нифедова // Белгородский экономический вестник. – 2018. – № 1.
– С. 94-99.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ

Погорелова А.С.

*магистрант кафедры социологии и управления
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
2 курс*

Научный руководитель: Голикова И.В.

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

В настоящее время важное значение в жизни предприятия имеет правильно построенное кадровое планирование. Для начала необходимо определить, что такое кадровое планирование и каково его содержание. Кадровое планирование – это целенаправленная и упорядоченная работа компании по удовлетворению потребности организации в кадрах, соотношению количественному и качественному составу, расчет его профессионально-квалификационной структуры, а также продвижение и развитие способностей специалистов, подготовка кадров, создание благоприятных условий труда и повышение эффективности деятельности [1].

Сущность кадрового планирования состоит в разработке условий для обеспечения людей рабочими местами в необходимое время и в нужном количестве в соответствии с их способностями и требованиями организации. Рабочие места, с учетом производительности и мотивации, должны дать сотрудникам право максимально развивать способности и улучшать эффективность труда.

Система планирования на предприятии включает в себя подготовку:

- стратегического плана;
- долгосрочного плана;
- текущих и оперативных планов;
- инвестиционных планов, бизнес-плана.

Кадровое планирование носит перспективный характер и необходимо, чтобы оно было тесно связано с оперативной кадровой работой. Оперативная работа выражается в совокупности взаимосвязанных мероприятий, воплощаемых последовательно и направленных на изменение кадровой

ситуации в требуемую сторону. Кадровое планирование может уменьшить и социальную напряженность среди сотрудников предприятия, рабочие места которых могут сократить. Такие непростые задачи трудно решить в минимальные сроки. Таким образом, кадровое планирование – это показатель ответственности компании относительно своего персонала.

Программа плана работы с кадрами включает в себя:

1. Прогнозирование потребности в персонале, которое основывается на сведениях об имеющихся и запланированных рабочих местах, плане исполнения организационно-технических мероприятий, штатном расписании и плане замещении свободных должностей.

2. Планирования вовлечения и адаптации персонала, которое включает в себя мероприятия по найму и приему сотрудников.

3. Планирования обучения, которое включает процедуру по обучению в организации и самоподготовке.

4. Планирования служебно-профессионального продвижения, деловой карьеры и планирования безопасности сотрудников, которое производится с целью сохранения удовлетворительного состояния и профессиональных качеств сотрудников.

5. Планирования расходов на персонал, являющихся основой для исполнения социальных и производственных показателей организации[2].

Кадровое планирование включает в себя нижеперечисленные аспекты:

1. Формулирование потребности в персонале в разрезе специальностей и квалификации.

2. Планирование набора кадров.

3. Планирование высвобождения персонала.

4. Планирование применения персонала.

5. Планирование совершенствования персонала.

6. Планирование затрат на персонал.

Потребность в кадрах является предварительным этапом планирования персонала. Сущностью определения необходимости будет являться текущее и будущее кадровое обеспечение организации[3].

Основополагающими факторами, которые влияют на потребность в персонале, являются:

- производственная и организационная система организации;

- программа производства товаров и оказания услуг;
- задачи и функции организации;
- производственный процесс;
- уровень механизации и автоматизации производства.

Рассмотрим следующие стадии кадрового планирования (рис1).

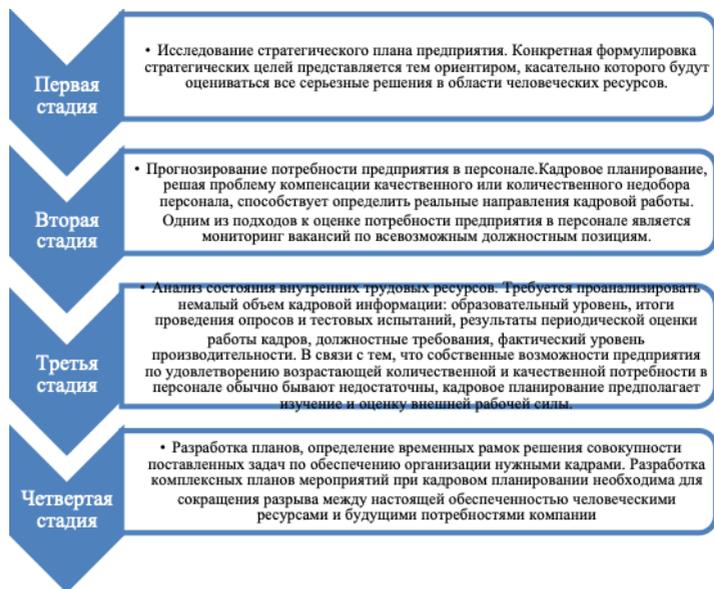


Рис. 1. Стадии кадрового планирования

Потребность и намерение организации к введению систематического кадрового планирования нарастает по мере увеличения размеров компании, масштабов и сложности деятельности предприятия.

При кадровом планировании особенно важно учитывать возможное плановое и естественное выбытие персонала.

Планирование потребности в кадрах – это основная составляющая общего процесса планирования в организации. В конечном итоге успешное кадровое планирование строится на знании ответов на следующие вопросы: сколько сотрудников, какой квалификации, когда и где может потребоваться; как правильно привлекать персонал в зависимости от его способностей, умений и внутренней мотивации; каким способом

обеспечить условия для профессионального развития персонала; какие расходы необходимы при осуществлении намеченных мероприятий[4].

Подводя итог, можно сделать следующий вывод, что эффективное кадровое планирование обязательно как инструмент оптимизации использования кадров, совершенствования процедуры приёма на работу, организации профессионального обучения, создания базы для развития необходимых проектов управления персоналом, сокращения общих издержек на персонал. Вместе с тем, результативным кадровое планирование в полном объеме будет только в том случае, если оно включено в единый процесс планирования.

Список литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум. М.: Юнити-Дана, 2014. 239с.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. М.: Юристъ, 2013. 496 с.
3. Магура М.И. Современные персонал-технологии. М.: Интел-Синтез, 2014. 345 с.
4. Одегов Ю.Г. Управление персоналом. Люберцы: Юрайт, 2016. 513 с.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ, КАК НЕОТЪЕМЛЕМАЯ ЧАСТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА

Пузанова В.П.

*магистрант кафедры стандартизации и
управления качеством*

Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,

1 курс

*Научный руководитель: **Приставка Т.А.***

канд. пед. наук, доцент

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

В условиях перехода страны к рыночной экономике значительно меняется система управления различными организациями, предприятиями и компаниями. Для всех организаций, как больших, так и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и относящихся к сфере услуг наибольшее значение начинает приобретать процесс управления людьми. Человек становится важнейшим элементом производственного процесса, профессиональная подготовка которого и мотивация к высокопроизводительному творческому труду является одной из основных задач современного

менеджмента. Без умелого руководства человеческим ресурсом ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить.

На сегодняшний момент человеческий ресурс – это ресурс конкретной организации. Соответственно, он необходим, чтобы она поддерживала необходимое конкурентное преимущество среди любых других организаций.

Человеческие ресурсы включает 4 основных аспекта:

Первый и ключевой из них – это набор определенных убеждений и предложений, которые сфокусированы в одной организации. Этот набор включает в себя корпоративную культуру, конкретные факторы, которые присуще именно этой организации.

Вторым аспектом является наличие общей стратегии развития персонала в организации. Это дает понимание сотрудникам того, что будет завтра, дает понимание о стабильности. Наличие стратегии даст сотруднику чувствовать себя более комфортней и стабильней, а компании понимать, что ждет ее в будущем.

Третьим аспектом является то, что ключевым рычагом и инструментом влияния является не первое лицо, то есть генеральный директор, а линейные руководители. Именно они производят наибольшее воздействие, мотивацию, обучение и взаимодействие с персоналом, для того, чтобы вывести его на высокий уровень эффективности. Именно подобная концепция даст организации возможность развиваться быстрее.

Четвертый аспект – это наличие рычагов влияния конкретных инструментов. Это определенные рычаги, с помощью которых можно мотивировать персонал. Соответственно, это система мотивации положительных, то есть премирования, так и отрицательных рычагов влияния – это система удержания и штрафов.

Человеческие ресурсы – это комплекс различных качеств людей, которые определяют их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются основным показателем развития общественного производства.

Человеческие ресурсы включают в себя высокопрофессиональный кадровый потенциал сотрудников организации и управленческой деятельности менеджеров, которые организуют его использование. Возникновение человеческих факторов начинается с психофизиологических резервов, которые появляются в процессе развития. То есть

человек, который имеет большую мотивацию на дальнейшую деятельность, в условиях интеллектуального или физического труда, способен увеличить свой потенциал во много раз.

Роль человеческих ресурсов в обеспечении успешной деятельности организации, повышения его конкурентоспособности чрезвычайно высока. Например, качество продукции напрямую зависит от персонала организации, от его управления. Цена продукта также зависит от того, как работает персонал. И новизна продукта определяется насколько квалифицирован персонал на предприятии. Следовательно, важное место занимает сам процесс управления человеческими ресурсами.

Управление человеческими ресурсами – это новейший подход в менеджменте к функционированию организации. В этом подходе акцент делается не на финансах, технологиях, производственных мощностях, а на другом, то есть человек как основная ценность общества и главный ресурс организации.

Непосредственно само определение «человеческие ресурсы» уже отражает экономическую целесообразность капиталовложений в человека, то есть развитие его умений, навыков, а также способностей. Персонал предприятия становится его достоянием.

С целью результативного управления этим достоянием руководству организации необходимо давать оценку знаниям возможностей персонала, а также изучать компетентность работников с целью максимального использования их потенциала, а также своевременного и целенаправленного его развития. Осуществление своевременной оценки компетентности сотрудников организации позволяет выявить степень развития, определить методы обучения, а также сформировать мотивацию к развитию нужных в будущем компетенций. Оценка компетентности персонала рассматривается как процесс определения производительности его трудовой деятельности в процессе реализации задач компании, это дает возможность получать информацию для принятия управленческих решений в области развития и вознаграждения труда персонала.

Эффективное управление человеческими ресурсами осуществляется с помощью подбора, найма и тренинга сотрудников, применение групповых методов работы с тем, чтобы создать благоприятную среду для сотрудничества, повышение квалификации новых работников, укрепление связей

с другими организациями по обучению, аттестацию персонала и определение учебных потребностей, систему профессионального роста.

Важнейшим условием развития человеческих ресурсов является его взаимосвязь с целями и стратегией организации, с настоящими и будущими проблемами производства, а также постоянный анализ окружающей среды и выявление благоприятных и неблагоприятных факторов для бизнеса в этой среде.

Новой сферой деятельности в системе развития человеческих ресурсов является организационная культура, ее постоянный анализ и улучшение. Организационная культура представляет собой систему ценностей и убеждений, которые разделяются между персоналом, предопределяющая поведение всех работников и жизнедеятельность всей организации. Организационная культура играет важнейшую роль на каждом предприятии. Она основывается на следующих характеристиках:

- определение роли каждого человека в организации;
- внешний вид человека, его одежда;
- организация питания на рабочем месте;
- соблюдение распорядка дня, дисциплина;
- взаимоотношения между сотрудниками организации;
- мотивирование, а также трудовая этика сотрудника;
- повышение квалификации, обучение.

Сотрудники организации сами создают свое окружение, находят общий язык общения, а также проявляют различные чувства и эмоции. Это взаимодействие между собой сотрудников помогает им понять культуру предприятия, то есть придать свое значение событиям и действиям и сделать осмысленным свое рабочее окружение. Поведение людей и групп внутри организации связано нормами, вытекающими из этих разделяемых ожиданий и действий. Для эффективного управления любой организацией, каждому руководителю необходимо выстроить организационную культуру так, чтобы каждый сотрудник чувствовал свою значимость и был мотивирован к высокопоставленным целям. Именно руководитель устанавливает правила и нормы поведения в организации. Способность руководителя давать оценку, проводить контроль и поддерживать подчиненных, его реакция на острые события, обучение и тренинги, а также переподготовка, продвижение по службе – все это является действенным

механизмом поддержания организационной культуры в организации.

Таким образом, в любой организации эффективное управление человеческими ресурсами позволит не только повысить конкурентоспособность, но и увеличить все экономические показатели деятельности организации. Человеческие ресурсы являются неотъемлемой частью производства, играющие главную роль в деятельности организации. Насколько человеческие ресурсы будут организованы, мотивированы в осуществлении трудовой деятельности, настолько будут решены задачи, связанные с повышением качества выпускаемой продукции и выполняемых работ, а также развития уровня организационной культуры организации.

Список литературы:

1. Рюмкина Т.А. «Управление человеческими ресурсами организации: теоретические подходы»: Сост.: Т.А. Рюмкина, г.Казань: Изд-во ООО «Издательство Молодой ученый», 2018, С. 256-258.
2. Интернет-журнал «Пути совершенствования системы управления человеческими ресурсами» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://otherreferats.allbest.ru/management/00556260_0.html/. – (Дата обращения: 03.04.2019).
3. Батракова Л.Е. Эволюция научных взглядов на понятие «человеческие ресурсы» и его современная специфика / Л.Е. Батракова // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2011. - №2. – том 6. – С.С. 46-49.
4. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: учеб.пособ. / Т.А. Комиссарова. – Москва: Дело, 2002. – 312с.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ В ПРЕОДОЛЕНИИ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМ

Резцов С.А.

студент кафедры социологии и управления

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

4 курс

Научный руководитель: Авилова Ж.Н.

канд. социол. наук, доцент

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

В мире нет ничего постоянного, кроме непостоянства писал Джонатан Свифт. Жизнь так устроена, что все в ней находится в движении, от мала до велика и наоборот. Во вселенной движутся галактики, в них системы, в системах – планеты, в нашем случае Земля, на Земле в движении находятся все живые и даже неживые объекты, в их составе движутся молекулы и так далее. Сама жизнь движется, и это движение есть изменение.

Изменяется в жизни всё. Изменения, так или иначе, всегда задевают все сферы жизни общества, и даже больше того, изменения влекут за собой новые изменения, как отрицательные, так и положительные. Например, изобретение двигателя и создание первых автомобилей повлекли за собой изменения в моде и жизненном укладе, но в то же время, начали вносить изменения в окружающую среду.

Благодаря изменениям человек развивается, что-то старое отмирает или изменяется, ему взамен приходит новое, эти вещи упрощают или облегчают жизнь, позволяют человеку жить лучше, проще, дольше, комфортнее, но в то же время изменения часто несут и издержки – ослабление иммунитета, появление новых штаммов болезней, ухудшение экологии и так далее.

В ведении бизнеса, управлении организацией изменения также неотъемлемая часть. Именно они позволяют организации минимизировать издержки, увеличивать прибыль. Повышать качество продукта или уменьшать процент брака, благодаря изменениям улучшаются условия работы для персонала всех категорий, причем как самой работы, так и режима отдыха.

Но существует и некоторая проблема. Как говорил Беверли Рубик: «Первопроходца легко узнать по стрелам в спине». Иначе говоря, люди почти всегда сопротивляются изменениям.

Одним из самых занимательных фактов сопротивления изменениям на рабочем месте может послужить следующий пример, в честь этого примера даже было дано название сопротивления изменениям – Рефлекс (эффект) Земмельвейса. В 19 веке в Венгрии практиковал врач по имени Игнац Земмельвейс. В это время в мире была страшная болезнь, которая пугала всех рожениц и иногда заставляла их рожать прямо на улице, а не идти в роддом – «родильная горячка». Эта болезнь убивала до 50% рожениц или их детей во время родов, но причины считались естественными, мол, это женщины такие, причем эта смертность в больницах была выше, чем при

домашних родах. Тогда, после одного случая, Земмельвейс предположил, что врачи, которые практиковались в отделениях по типу патологоанатомического, вытирая руки простым платком, приносят смерть прямо оттуда, и обязал этих врачей мыть руки раствором хлорной извести. Эта процедура сократила смертность при родах до 1-2,5%, но такая статистика не помогла Земмельвейсу избежать смерти в психиатрической лечебнице из-за его коллег, которые туда его поместили из-за своего неприятия его идей. Видя положительную статистику, врачи просто не хотели принимать ее и убивали своих пациентов уже нарочно, один из таких даже покончил жизнь самоубийством, так как попытался опровергнуть теорию Земмельвейса, но не смог.

Кроме того, работа мозга так устроена, что из-за его стремления автоматизировать все процессы для облегчения своего существования, существуют такие вещи как стереотипы и прочие им похожие, отсюда существуют и сопротивление изменениям. Это сопротивление мешает вводить в жизнь новые идеи, улучшать ее еще больше, ради блага человечества. То же касается и организаций. Наш пример касался человеческой работы в обычной организации, у людей появилась возможность улучшить их работу, причем еще поделиться своим опытом и улучшить работу других подобных организаций, но вместо этого люди выбрали неприятие, что привело к ужасным результатам. И таких историй, к сожалению, очень много и по сей день. Этим обуславливается актуальность данной статьи.

Итак, что же такое сопротивление переменам? Под сопротивлением изменениям понимают любые поступки работников, направленные на дискредитацию, задержки или противодействие осуществлению перемен в процессе труда [3]. Сопротивления бывают разными по форме, по причинам и по силе, в лучшем случае сотрудники уже готовы к изменениям и понимают, что они необходимы, или даже хотят их, но в худшем – сотрудники становятся нерушимой крепостью, причем этим сотрудниками могут быть как рядовые работники, так и руководители подразделений.

Причинами сопротивления могут быть: привычки; страхи перед неизвестным или из-за возможности повышения нагрузок, увольнений и так далее; бюрократические проволочки, попытки сделать как можно больше за как можно меньшие деньги; груз ответственности на руководителях за прошлые ошибки, иногда сложно смотреть объективно на необходимые изменения и нужен

человек со стороны; конформизм в среде организации; локальные интересы и другие.

Конечно же, лучше всего, когда руководитель организации сам может справиться со своими сотрудниками и провести реформы без вмешательства других лиц, но что если у него не получается? Тогда на помощь придет управленческий консалтинг.

Управленческий консалтинг – это вид интеллектуальной профессиональной деятельности, в процессе которого квалифицированный консультант на основе исследований и анализа организации клиента предоставляет объективные, независимые и научно обоснованные рекомендации, направленные на решение проблем и использование потенциала организации, что способствует эффективному управлению ею [1].

В США и в Великобритании в 50-е года прошлого века возник и бурно развивается в наше время подход консультирования по вопросам организационных изменений и развития под названием –Organization Development (OD-подход) или организационное развитие.

В основе этого подхода лежит представление об организации как о социотехнической системе, где необходимо применять знаний об экономике и кибернетике наравне с социально-психологическими и культурологическими знаниями. С этой точки зрения можно выделить несколько базовых положений OD - подхода:

1. Организация представляет собой открытую развивающуюся систему и подчиняется всем законам и принципам, характерным для таких систем.

2. В организации всегда существуют, реализуются два вида деятельности: текущее функционирование и развитие. Текущее функционирование – это преобразование входных ресурсов в конечный результат, которое осуществляется в относительно стабильных условиях внешней и внутренней среды. Развитие – это переход на более высокий уровень функционирования в связи с новыми требованиями внешней и внутренней среды.

3. Организационно развитие может осуществляться как непрерывное совершенствование – мягкое или как радикальные изменения – жесткое.

4. Поскольку организация представляет собой социальную, экономическую и техническую систему, то развитие осуществляется:

– как изменение социальных отношений;

– экономических отношений (в том числе и управленческих);

– технико-технологических параметров.

Причем изменение в одной сфере может привести к изменениям в других двух. Как можно заметить, управленческий консалтинг в преодолении препятствий это не стихийная мера, а вполне выверенная и изученная методика для борьбы с сопротивлением.

Для начала руководитель определяет, что проблема действительно есть, и после чего выявляет эту проблему, или уже на этом этапе нанимает консультанта, который в свою очередь проводит диагностику необходимых ему механизмов, и уже после этого выявляет причины сопротивлений.

В соответствии с причинами применяются и различные подходы по преодолению сопротивлений.

Информирование и общение. Применяется в случаях, когда информации об изменениях было недостаточно или она была неточной. Суть стратегии заключается в информировании персонала об изменениях путем дискуссий один на один, групповых семинаров или отчетов.

Участие и вовлеченность. Применяется для разрушения отторжения изменений путем интеграции оппозиции в сам процесс, что позволит им ощущать ответственность и свой личный вклад в общее дело, а также поможет увидеть положительные стороны преобразований.

Помощь и поддержка. Метод используется, когда сотрудников одолевает страх и беспокойство из-за возможных проблем с адаптацией к переменам, это предоставление возможности обучения новым навыкам, свободного времени для обучения или же просто эмоциональная поддержка.

Переговоры и соглашения. Необходим, когда один или группа сотрудников что-то теряют при изменениях. Это определенный консенсус между тем, что организация может предложить работнику взамен того, что он потеряет.

Манипуляции и кооптации. Применяется, если другие методы были неэффективными или дорогими. Заключается в использовании информации и ее преобразовании в выгодном для организации ключе. Кооптации - это предложение ключевым оппозиционерам якобы ключевых ролей в планировании изменениями для их отвлечения, а не фактической помощи.

Явное и неявное принуждение. Суть метода в простом применении силы или угроз для подавления всех протестующих. Последние два метода явно могут привести к очень сильным негативным эффектам, кроме того, нельзя применять какой-то один метод, ведь мало того, что это просто малоэффективно, так еще и к каждому сотруднику или группе необходим свой подход. К человеку со стороны – консультанту, может быть больше доверия, ведь он не начальник, он не обидится, не разозлится, он независим и, если вдруг что, не лишит Вас премии и не урежет отпуск. Консультант это в любом случае новый человек со свежим взглядом на вещи, у него нет своей заинтересованности, он пришел делать свою работу, и чем лучше он ее сделает, тем больше шанс, что его наймут снова. Также консультант в любом случае более опытен, чем руководитель, ведь консультант видел, знает и умеет больше чем руководитель, а значит и опыта у него в разы больше. Кроме того, бывают случаи, когда руководство хочет провести реформу и консультанта нанимают для виду, мол: «это не мы решили так, это все консультант» [4].

Таким образом, люди всегда сопротивлялись и возможно будут сопротивляться всю сознательную жизнь. Сопротивления эти бывают не всегда логичными и зачастую деструктивными, но все равно человек приходит к выводу о необходимости изменений, и дальше начинается работа. В организации изменения одна из необходимых вещей для жизни организации, но сопротивление этим изменениям никуда не денется и с ним необходимо бороться. К сожалению, своими силами организация не всегда может это сделать, в этом им может помочь управленческий консультант.

Список литературы

1. Блинов, А.О. Управленческое консультирование. М.: «Дашков и К°» 2014. – 212 с.
2. Забродин, В. Ю. Управленческий консалтинг: учеб. пособие для академического бакалавриата. Социологический подход. М.: Юрайт, 2019. — 130 с.
3. Ньюстром Д., Дэвис К. Организационное поведение. М.: Магистр 2014. – 347 с.
4. Авилова Ж.Н., Масловская А.Г. Роль и проблемы развития управленческого консультирования для российских предприятий // Диагностика и прогнозирование социальных процессов. Белгород, 2016. С. 42-46.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ КОМПОНЕНТ УСПЕШНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Савчук С.С.

*магистрант кафедры управления качеством
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
1 курс*

*Научный руководитель: **Приставка Т.А.**
конд. пед. наук доцент*

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

В области человеческих ресурсов есть подходы по оказанию помощи работникам в реализации их индивидуальности в пользу бизнеса, как системы, но в то же время, используется и общая система на благо человека.

Человеческие ресурсы, специалисты и персонал, все эти категории выполняют ряд функций в отношении работников компании или организации. В то время как главная функция выпадает на специалистов, задачи которых заключается в наблюдении за интервью и процессом найма, на них также возлагаются обязанности по обучению работников, контроля и надзора.

Многие считают, что существует некая связь между управлением человеческими ресурсами (HRM) и управлением персоналом, что оба направления являются аналогичными друг другу и могут быть взаимозаменяемыми.

Термин «управление персоналом» возник раньше, чем термин «Управление Человеческими Ресурсами (HRM)». Они имеют больше сходств, чем различий. Одним из очевидных сходств между терминами является то, что они оба разделяют одну и ту же сферу деятельности и имеют те же цели «управление сотрудниками».

«Заберите у меня мои деньги, заводы, станки и фабрики, но оставьте мне моих людей - и вскоре мы создадим заводы лучше прежних. Оставьте мне мои фабрики, но заберите моих людей - и скоро полы заводов зарастут травой», - так говорил о значимости человеческих ресурсов Генри Форд [1].

Это говорит о том, что человеческие ресурсы очень важны для любой организации. Человеческие ресурсы можно отнести к качествам, которыми владеют работники. Эти качества в основном включают в себя знания, ценности, навыки, умения, знания, убеждения, обязательства, которыми владеет сотрудников, и без которых любое предприятие или организация не может расти и достигать определенных целей.

Другими словами, эффективность и успех любой фирмы зависит от управления человеческими ресурсами.

Выделяют следующие функции управления человеческими ресурсами:

- Управление рабочей силой как инструмент, необходимый для развития организации;
- Согласование и разработка HR-политики, в соответствии с корпоративной стратегией и другой бизнес-политикой управления.
- Развитие навыков работников посредством надлежащего обучения и предоставления необходимых ресурсов;
- Создание эффективного организационного развития (ОР) системы.

Управление персоналом заключается в том, что фаза управления, которая отвечает за эффективный контроль и использование рабочей силы, отличается от других источников энергии.

Методы, инструменты и методики, которые разработаны и используются для обеспечения энтузиазма участия труда, являются предметом для изучения в управлении персоналом. [2].

Основные функции управления персоналом:

- Разработка организационной структуры и планирования;
- Управление заработной платы и окладов работников;
- Предоставление работникам льгот и услуг, таких как страхование, пенсионные выплаты;
- Переговоры на деятельность профсоюза, как коллективные переговоры, профсоюзных вопросов, договоров и т.д.;

Оба направления являются важными секторами управления, которые работают вместе, для роста организации, и развития управляющих и обслуживающих работников.

Планирование человеческих ресурсов, приводит к эффективному управлению ресурсами в каждой компании. Это ключ к увеличению прибыли и росту конкурентоспособности

компании. Планирование может привести к успеху, это первый и главный шаг для достижения организационных целей. Для выполнения лучших бизнес-планов и идей.

Следует помнить, что без наличия отдела кадров, которое ориентировано на наиболее важные активы фирмы, то есть на сотрудников компании, невозможно получить конкурентное преимущество и позицию в мире бизнеса [3].

Стратегическое планирование человеческих ресурсов способно раскрыть потенциальные возможности, заложенные в сотрудниках, и сделать организацию высокоэффективной, где будет работать для достижения общих целей и задач, высококлассифицированный персонал.

В последние пару десятилетий управление человеческими ресурсами (HRM) развивалось, чтобы стать одним из наиболее важных аспектов политики предприятий. В следствии произошел большой сдвиг в отношении работодателей к работникам. Это было связано с рядом государственных законов и правил для руководителей. Данные изменения были приняты для того, чтобы работники получали надлежащую заработную плату и условия труда для их здоровья и безопасности.

Кроме того, в условиях экономического бума в развитых и развивающихся странах, были созданы огромные возможности для людей, чтобы помочь найти им рабочие места. Такие условия созданы для устранения утечки талантов и их сохранения, так как это стало большой проблемой для организаций.

Такие потери действительно считаются профессиональными убытками для компаний, так как молодые, динамичные и квалифицированные кандидаты могут покинуть компанию из-за проблем, которые возможно легко решить, если существуют HR группы, работающие на содержание сотрудников и их мотивацию [4].

Безусловно, сотрудники компании являются самым большим богатством каждой организации. Если предприятие тратит значительные средства на обучение сотрудников, и одновременно наблюдается высокая текучесть кадров, это может вызвать потенциальные убытки фирмы. Чтобы избежать всего этого, компании требуется руководство в форме управления человеческими ресурсами. Таким руководством может стать HR менеджер.

HR менеджер – это натренированный в искусстве человеческого управления, главный стратег в компании, который

знает, что лучше для работника. Он является мостом общения между сотрудниками и руководством. Вот почему HR менеджер называется представителем работников.

Организации, которые не участвуют в улучшении человеческих ресурсов, совершают ошибку, которая негативно может повлиять на будущий рост компании [2]. Поэтому, следует понимать, что чтобы компания динамично развивалась и занимала лидирующие позиции, ей постоянно нужно уделять особое внимание персоналу и постоянно совершенствовать управление персоналом и управление человеческими ресурсами.

Список литературы

1. Генри Форд. Моя жизнь. Мои достижения. – Изд-во: Астрель, 2012. – 352 с.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебное пособие. – М.: ЮНИТИ., 2016. – С.21-23.
3. Иванцевич Дж.М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления, М.: Гардарики, 2017. – С.19-21, 2017.
4. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики/Под ред. Р.Марра, Г.Шмидта, М.: Депо, 1999. – С.26-28.

О РОЛИ КЛЮЧЕВЫХ КОМПОНЕНТОВ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Сальников И.В.

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

4 курс

Научный руководитель: Гузаиров В. Ш.

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

Заработная плата всегда играла важную роль в работе с персоналом, поскольку именно она является важным показателем для нового сотрудника при трудоустройстве, а для уже работающего – при лояльности. Нанимаемые сотрудники обычно в первую очередь обращают внимание именно на заработную плату в соответствии с конкретной должностью, так как чаще всего именно она служит поводом для поиска нового рабочего места.

Для сотрудников организации, работающих на постоянной основе заработная плата играет также немалую роль, поскольку именно она удерживает их от перехода на другую работу.

Однако для фирмы-работодателя, оплата труда – сложная система выплат, требующая конкретных затрат и корректировок. При успешной работе организации система оплаты труда персонала – это соблюдение своевременной и справедливой выплаты заработной платы каждому сотруднику.

С нашей точки зрения основные компоненты системы оплаты труда, выполняют следующие функции:

- воспроизводственная,
- регулирующая,
- стимулирующая.

Воспроизводственная функция представляет собой абсолютный уровень заработной платы, которая необходима для обеспечения насущных потребностей сотрудника.

В соответствии с действующим законодательством, минимальный уровень оплаты труда должен быть не меньше установленной единицы МРОТ (минимального размера оплаты труда), что позволяет сотруднику получать соответствующую базовую корзину товаров и услуг, необходимых для существования на определенном уровне. Как правило, потребности должны удовлетворяться не только физиологические, но и моральные, духовные или нравственные. Если заработная плата не позволяет работнику чувствовать себя уверенным в завтрашнем дне, в себе и будущем профессиональном развитии – тогда прибыль и конкурентно способность организации снижается.

К сожалению, работодатель иногда стремится к тому, чтобы сотрудник выполнял большее количество работы за меньшую заработную плату. Однако стоит понимать, что справедливая оценка труда сотрудников и своевременные поощрения позволят руководителю вырастить в компании лояльные и квалифицированные кадры, что очень важно для эффективного функционирования и развития организации.

Регулирующая функция оплаты труда, в свою очередь, основывается на соотношении предложения и спроса рабочей силы. Она также влияет на формирование численности персонала в компании, распределении обязанностей и их количестве, времени труда и отдыха.

Реализуется данная функция оплаты труда кадров с помощью принципа сегментации оплаты труда, то есть заработная плата сотрудников распределяется по отдельным частям или группам работников, в соответствие с объективной оценкой значимости конкретной сферы деятельности или отдельного сотрудника.

Цена труда складывается исходя из конкретного количества выполняемого труда сотрудником и оплатой этого труда [2]. Цена на тот или иной вид труда приобретает форму тарифной меры, то есть определяется цена за уровень сложности работы, а цена часа труда определяется исходя из труда сотрудника определенной квалификации или профессии на протяжении определенного периода: месяца, недели, часа или минуты.

И последняя из ключевых функций оплаты труда персонала – стимулирующая. Ее осуществление происходит в рамках дифференцирования уровня оплаты труда персонала по определенным критериям производительности труда. Этот принцип противопоставлен выравниванию подхода к оплате труда, который бы стал не стимулятором для работников, а лишь помешал бы использовать их трудовой и творческий потенциал.

Помимо этих трех ключевых функций оплаты труда можно выделить дополнительные функции: статусная, социальная и производственно-долевая. Статусная функция оплаты труда, как правило, выявляется в определении статуса и его соответствия сотруднику, соответствия заработной платы к данной должности. Уровень заработной платы является показателем статуса, а сопоставление с усилиями, вкладываемыми в работу, позволяет судить о справедливости оплаты труда. Здесь для руководства важно проработать систему критериев оплаты труда и скорректировать ее для отдельных групп и должностей с учетом специфики фирмы. Информация об этих критериях должна находить отражение в договорах (контрактах), так и в одном из положений коллективного договора. Данная функция оплаты труда важна не столько для работодателя, сколько для самого сотрудника, чтобы получить более высокое материальное обеспечение в рамках конкретной фирмы по сравнению с уровнем заработной платы в других компаниях на подобных должностях.

Социальная функция иногда выступает обособленно, но чаще выделяется из производственной, поскольку является ее

частью. Заработная плата должна давать возможность сотруднику компании пользоваться определенным набором благ [3]. Ими могут быть пенсионные отчисления, медицинские услуги, получение образования или повышение квалификационного уровня, обеспечение местами в детских учреждениях (детские сады, школы) для детей работника и т.д. Социальная функция состоит в том, что заработная плата не должна быть только стимулом к воспроизведению рабочей силы, но и должна помочь сотруднику обеспечить себя иными благами для более комфортной жизнедеятельности. Производственно-долевая функция предполагает определение меры участия живого (человеческого) труда в расчете стоимости продукции или услуги, его части в общих затратах на создание продукта или услуги и в затратах на персонал. Именно эта часть позволяет определить уровень ценности рабочей силы, насколько она дорога или наоборот, является дешевой. Также помогает выявить ее конкурентоспособность на рынке труда, и, следовательно, позволяет соблюдать границы цены на рабочую силу и пределы на повышение или понижение заработной платы. Именно данная функция воплощает реализацию других функций через систему тарифных ставок, доплат и надбавок, премий, порядок исчисления и их зависимость от фонда оплаты труда. Во многих системах оплаты труда в современной экономике достаточно сильно распространена зависимость персональной заработной платы от фонда оплаты труда, а также индивидуального вклада самого сотрудника через КТВ – коэффициент трудового вклада. Таким образом, с нашей точки зрения система оплаты труда представляет достаточно сложную структуру, состоящую из компонентов выполняющих различные взаимосвязывающие функции, нацеленные на удовлетворение работников финансовой компенсации за свой труд.

Список литературы

1. Безматная, В.К. Система оплаты труда персонала / В.К. Безматная // В сборнике: Социокультурные процессы в условиях глобализации: вызовы современности. Материалы международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 145-148.
2. Богданова, О.А. Особенности учета фонда оплаты труда и расчетов с персоналом / О.А. Богданова // В сборнике: Экономика, учет и финансы: современные подходы и технологии

управления. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Отв. ред. М.А. Какушкина. – 2018. – С. 7–12.

3. Вертинова, А.А. Оплата труда персонала в контексте теорий мотивации / А.А. Вертинова, Н.В. Прихошко // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 12-2. – С. 353–357.

ОСОБЕННОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

Скоросова О.В.

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

*Научный руководитель **Шамаева О.П.**
канд. социол. наук, доцент*

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

Проблемы обеспечения высококвалифицированными службами управления персоналом как на государственных предприятиях, так и в частных организациях являются приоритетными в каждой стране. Ведь от правильно сформированной, обученной, систематизированной кадровой службы зависит работа всего персонала, а, следовательно, и эффективная деятельность всей организации. Грамотно выстроенная и продуктивно действующая кадровая служба – это самая большая ценность любой компании.

В разных странах деятельность кадровых служб построена на определенных факторах, признаках, моделях, показателях, менталитете, ориентирах, обычаях и устоях, которые заметно отличаются друг от друга. В основном во всех развитых зарубежных странах кадровые службы начинают свою деятельность с работы со студентами, они выявляют наиболее способных и заинтересованных студентов для привлечения в свои компании. Далее они начинают с ними взаимодействовать: приглашают на семинары и тренинги, читают производственные лекции, прививают им лояльность и патриотизм к конкретной организации. Таким образом, они формируют кадровый резерв из молодых специалистов, которые в перспективе могут быть успешно использованы для достижения целей компании.

Рассмотрим более подробно специфику кадровых служб Японии, которая в наши дни является одной из лидирующих стран на мировом рынке. Для японцев основной ценностью на предприятиях стали человеческие ресурсы. При этом они

рассматривают людей не как отдельных личностей, а как сплоченный коллектив, который должен работать сообща [1]. Японская модель управления персоналом основана на следующих признаках:

- традиция уважения и подчинения к старшим по возрасту;
- любовь к труду и удовлетворение от качественно выполненной работы;
- жесткая дисциплина;
- приверженность к установленным правилам, устоям, традициям;
- высокий ритм работы;
- ориентация на «социального человека»;
- стимулы к трудовой деятельности: ЗП, условия труда, отношения в коллективе;
- мотивы к трудовой деятельности: успехи сотрудника и его признание, продвижение по карьерной лестнице, профессиональное обучение, степень ответственности, удовлетворение трудом, творческий подход;
- основа партнерства – доверие;
- корпоративный дух;
- гордость за принадлежность своей компании;
- система «пожизненного найма»;
- принцип «уровнировки»;
- ротация персонала в промежутки 3-5 лет;
- концепция «тотального» контроля за качеством в пределах организации.

В Японии управленец ценится высоко, если действительно умеет управлять персоналом, если сам общается с сотрудниками, помогает им, вместе с ними становится за станок и обедает за одним столом. Так управленец становится ближе к рабочему коллективу, лучше знает их работу и проблемы. По принципу открытых дверей любой сотрудник в любое время может обратиться к управляющему. Первостепенной задачей японских управленцев на всех уровнях управления является оказание помощи подчиненным в использовании ресурсов и в создании гармонии в трудовом коллективе.

В настоящее время модель управления в США направлена на организационно-правовую форму – предпринимательство. В центре модели стоит человек, как отдельная личность, которая должна прикладывать свои усилия на увеличение продуктивности

свой работы для повышения уровня работы всей организации. Каждый работник должен нести ответственность за свою деятельность, оценка результатов которой находит свое отражение за пределами компании. В американской модели ценятся не квалификация и уровень знаний управленца, а его способность к организаторству и управлению персоналом [2].

К основным особенностям американских кадровых служб можно отнести:

- кураторство;
- профессиональная мобильность;
- установление возрастного ценза для должностей;
- социальные программы для персонала;
- высокая активность профсоюзов.

Немецкая система управления персоналом строится на принципе внутрифирменного диалога, цель которого – единство интересов сотрудника и компании. От каждого сотрудника требуется самостоятельного принятия решений в области своей компетенции. Работа кадровых служб в основном направлена на стимулирование персонала и его непрерывное обучение.

К основным характеристикам управления персоналом в Германии можно отнести:

- порядок;
- обеспечение персонала достойной заработной платой;
- финансирование компаниями культурно-развлекательных объектов в городе;
- кредиты персоналу из кассы предприятия;
- выдача акций организации лучшим работникам.

Также в Германии существует ассоциация кадровых служб, целью которой является: обмен опытом, ведение информационной базы вопросов по управлению персоналом, а также выпуск своего журнала с актуальной информацией по управлению. Ассоциация регулярно проводит семинары с обсуждениями трудового законодательства и отдельных аспектов трудовой деятельности.

Что касается Франции, то ее модель управления персоналом построена на двух принципах: власть и централизация. В отличие от Японии здесь руководитель и сотрудник имеют значительную дистанцию. Управленцы, занимая свои посты, считают, что обязаны этому своему высокому интеллекту. Для французов очень большое значение имеет имидж, авторитет, титул, даже расположение и обустройство своего офиса, а также уровень

доступа к руководителю компании. В французской модели управления можно выделить следующие аспекты:

- полная сосредоточенность власти;
- приверженность топ-менеджерами своей организации, создание собственного корпуса менеджеров;
- принятие культуры, традиций компании;
- важность долгосрочности перспективы работы в организации;
- работа, должность подбирается для человека, а не наоборот;
- жесткая иерархичность и дистанцированность;
- концентрирование на письменной коммуникации.

В каждой стране существует определенная специфика управления персоналом, но несмотря на принципы построения системы УП, важно понимать, что лишь грамотно сформированная, учитывающая все особенности организации, полностью приверженная ей кадровая служба будет эффективно действовать и работать с персоналом. В актуальной экономической среде организациям необходимо просчитывать заранее все шаги для дальнейших действий достижения успеха, а первый шаг, который необходимо сделать – это выстроить эффективную кадровую службу.

Список литературы

1. Ступина М.В. Основы управления персоналом: учебное пособие. Вологда: ВоГУ, 2014. – 45 с.
2. Федорова Н.В., Минченко О.Ю. Управление персоналом: учебник. М.: Издательство «Юстиция», 2017. – 356 с.

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАБОТЫ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Скоросова О.В.

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

*Научный руководитель: Шамаева О.П.
канд. социол. наук, доцент*

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

Основной задачей повышения конкурентоспособности компании на том или ином этапе ее жизненного цикла становится грамотное управление персоналом, поиск инновационных форм, а

также методов его организации. Управление человеческими ресурсами во всякой области деятельности организаций является трудоемким процессом, включающим в себя определенные блоки, такие как: организация персонала; развитие и обучение; мотивация труда, поведения работников; правовые аспекты управления кадрами.

В наши дни кадровая служба все больше приобретает характерную значимость. Грамотно сформированная служба кадрового обеспечения должна порождать условия для мотивации, более высокой производительности персонала, а также удовлетворенности своим трудом. Сейчас кадровые службы являются функциональными, они не принимают прямого участия в управлении работой персонала компании, но помогают руководителям всех уровней с такими вопросами как: найм новых сотрудников, ротация, увольнение, обучение, социальное обеспечение и др.

Однако нынешним кадровым службам недостаточно лишь заниматься оформлением приказов, распоряжений или же хранением кадровой информации [1]. Чтобы организация развивалась, могла устойчиво держаться на рынке, им необходимо из малофункциональных кадровых служб преобразовываться в центры по разработке и воплощению стратегии организации труда, цель которых увеличение производительной, творческой отдачи и трудовой активности сотрудников, создание и исполнение программ развития персонала, обеспечение достойной оплаты труда и др.

Для более продуктивной работы службы по управлению человеческими ресурсами необходимо внести усовершенствования по нескольким направлениям.

1. Предоставление комплексного решения по вопросам качественного формирования и правильной эксплуатации кадрового потенциала на базе управления всеми элементами человеческого фактора, начиная от трудовой подготовки и профориентации молодежи, заканчивая заботой о ветеранах труда и т. д.

2. Обширное укоренение новых методов поиска и целенаправленной подготовки необходимых для организации, отрасли специалистов.

3. Способом для привлечения нужных для компании работников должно стать сотрудничество с учебными заведениями.

4. Непрерывную работу с руководящими кадрами и с резервом для выдвижения необходимо формировать на определенных организационных формах, таких как планирование деловой карьеры, подготовка сотрудников на выдвижение по индивидуальным планам, ротационные передвижения руководителей и специалистов, обучение и повышение квалификации на специальных курсах, а также стажировках на соответствующих должностях.

5. Активизация работы служб по управлению человеческими ресурсами по стабилизации трудовых коллективов, рост трудовой и социальной активности персонала на основе совершенствования социально-культурных и нравственно-психологических стимулов.

6. Предоставление социальных гарантий сотрудникам, обеспечение их установленными льготами и компенсациями.

7. Переход от установленных административно-командных методов управления персоналом к демократическим моделям оценки, подбора и расстановки, широкой гласности в кадровой работе [2].

8. Кадровые службы организаций в сегодняшнее время являются инструментом организационно-методического обеспечения выборности и конкурсности, плановой отчетности должностных лиц перед трудовыми коллективами. Именно поэтому это требует от специалистов по кадровой работе владеть навыками применения методов психологического тестирования, социологических методов, изучения коллективного мнения, оценки изучаемого кандидата на выдвижение его коллегами и подчиненными и т. д.

Заполнение и упрочнение кадровых служб квалифицированными специалистами, рост их авторитета. В следствии чего – формирование системы подготовки для сотрудников кадровой деятельности, их переподготовки и повышения квалификации [3].

9. Обновление научно-методического обеспечения кадровой работы, а также ее материально-технической и информационной базы.

Постепенное использование вышеперечисленных предложений по совершенствованию работы кадровой службы позволит:

➤ создавать современную кадровую службу, которая адекватно и активно реагирует на изменения во внешней среде;

- реализовать систему стратегического управления, которая способна действовать эффективно в долгосрочной перспективе;
- освободить руководство отдела от повседневной рутинной работы;
- увеличить уровень личной заинтересованности и ответственности у персонала;
- улучшить взаимопонимание между руководителями и подчиненными;
- выявить перспективных сотрудников;
- уменьшить количество нарушений трудовой дисциплины, количество жалоб, острых конфликтов.

Периодический анализ и оценка эффективности кадровой службы – это необходимая стадия подготовки решений по совершенствованию всей системы управления персоналом. Данная оценка требует систематического опыта, формализованного измерения затрат и выгод общей программы управления персоналом и сравнение ее эффективности с эффективностью работы предприятия. Кадровая служба организации включает в себя все аспекты управленческой деятельности, и поскольку вся трудовая деятельность осуществляется прежде всего людьми, именно от их организации, от слаженности этой работы зависит эффективность деятельности всего предприятия.

Список литературы

1. Архипова Н.И., Седова О.Л. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров. М.: Проспект, 2016. 113с.
2. Исаева О.М., Припорова Е.А. Управление персоналом: учебник и практикум. 2-е изд. М.: Издательство Юрайт, 2019. 155с.
3. Михайлина Г.И., Матрева Л.В. Управление персоналом: учебное пособие. М: Дашков и К, 2016. 133 с.

АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ МОТИВАЦИИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Тавалдиева К.О.

*студентка кафедры учета, анализа и аудита
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,*

3 курс

Научный руководитель: Долинский Н.И.

*канд. пед. наук, доцент
кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»*

Желание сотрудника предприятия качественно выполнять свою работу является одним из основополагающих факторов успешного развития производства. В основе этого желания лежит мотивация людей. Если четко понимать психологию сотрудника, его мотивы поведения, что им движет и что его побуждает к действию, можно построить такую модель мотивации труда на предприятии, что люди будут с большим желанием и энтузиазмом выполнять свою работу, а это в свою очередь незамедлительно приведет к высоким показателям и успеху самого предприятия.

Таким образом, от хорошо продуманной модели мотивации зависит не только рабочий настрой сотрудника, но и результат деятельности предприятия.

Актуальность проблемы мотивации труда на предприятии состоит в том, что изучив и сформировав четкую и ясную модель мотивации своих работников, руководители предприятий смогут достичь высоких показателей производительности труда и получить конкурентное преимущество на рынке, ведь, как известно, 80% предприятий-лидеров в своей отрасли специализации практически самостоятельно способствуют переходу к конкурентам своих менеджеров из-за отсутствия или недостаточной их мотивации [1].

В теоретических и практических аспектах управления не существует идеальной единой модели мотивирования труда рабочих, отвечающая разнообразным требованиям. Существующие модели мотивации различны по своей направленности и эффективности.

Основной целью процесса мотивации труда на предприятии является максимальная отдача от использования имеющихся трудовых ресурсов, что и позволяет увеличить конкурентоспособность и прибыльность деятельности предприятия[2].

Рассмотрим модели мотивации труда на трех различных предприятиях, имеющих разную специализацию: «Toyota», «Procter and Gamble» и «Нестле».

I. «Toyota»

Компания «Toyota» в своей модели мотивации рабочих использует широкий спектр программ:

- Программа добровольного медицинского страхования
- Программа страхования здоровья и жизни
- Оплата годовой карты в фитнес-клуб для своих сотрудников
- Материальная помощь в случае смерти ближайших родственников
- Программа приобретения новых автомобилей работниками (сотрудникам предоставляется возможность приобрести автомобиль по более доступной цене)
- Доплата до 100 % заработной платы на период временной нетрудоспособности
- Бесплатное питание для работников
- Программа компенсации процентов по кредиту на приобретение автомобиля
- Программа компенсации процентов по кредиту при покупке недвижимости
- Программа компенсации за переезд
- Небольших вознаграждений на уровне бригады, а также, в потенциале, сотрудники приобретают более существенные выгоды, которые предоставляются всем, если предприятие или компания в целом успешно работает[3].

II. «Procter and Gamble»

Компания «Procter and Gamble» уделяет большое внимание найму и отбору сотрудников, соответственно компания имеет хорошие мотивационные факторы:

- Компенсация обедов;
- Оплата транспортных расходов;
- Подходящий график работы;
- Достойная заработная плата;
- Премия за выслугу лет;
- Премия от прибыли компании в конце года;
- Благоприятная атмосфера в коллективе;
- Наличие медицинской страховки;
- Скидки на приобретение продукции компании;
- Хорошая организация рабочего места;
- Абонементы в спортивные учреждения;
- Возможность карьерного роста;
- Обучение или повышение квалификации за счет компании;

- Оплата мобильного телефона;
- Корпоративные мероприятия;
- Ежегодные бесплатные поездки в дома отдыха [4].

III. «Нестле»

В рассматриваемой организации существует определенная модель мотивации трудовой деятельности. Она включает в себя перечень стимулирующих средств, которые влияют на трудовую мотивацию работников:

- Общее вознаграждение сотрудников;
- Система грейдов - позволяет обеспечивать сопоставимый уровень заработной платы сотрудникам, занимающим аналогичные должности внутри компании, и поддерживать конкурентоспособность зарплат относительно рынка;
- Широкий спектр поощрений, льгот;
- Возможности для профессионального и карьерного развития;
- Выплаты в случае переезда сотрудника и его семьи на новое место работы;
- Надбавки к заработной плате;
- Переменные выплаты – годовой бонус и бонус за продажи;
- Различные виды премий [5].
- В таблице 1 представлен сравнительный анализ рассмотренных предприятий.

Исходя из данных таблицы 1, можно сделать вывод о том, что модели мотивации труда на предприятиях «Toyota», «Procter and Gamble» и «Нестле» имеют как сходство, например, сотрудники всех предприятий удостоены премии от прибыли компании в конце год, также каждое из рассмотренных предприятий предоставляет своим сотрудникам возможности для карьерного роста, так и различия – не каждая организация оплачивает питание сотрудников, предоставляет различные компенсации, проводит корпоративные мероприятия, осуществляет страхование жизни и здоровья.

Таблица 1.

Сравнительный анализ моделей мотивации предприятий «Toyota», «Procter and Gamble» и «Нестле»

	«Toyota»	«Procter and	«Нестле»
--	----------	--------------	----------

		Gamble»	
Предоставление добровольного медицинского страхования, страхование здоровья и жизни	+	+	-
Оплата абонемента в спортивные учреждения	+	+	-
Премия за выслугу лет	-	+	+
Бесплатное предоставление путевок в места отдыха	-	+	-
Предоставление возможностей для карьерного роста и развития	+	+	+
Материальная помощь при сложной жизненной ситуации сотрудника	+	-	-
Благоприятная атмосфера в коллективе	-	+	+
Обучение и повышение квалификации за счет компании	-	+	-
Проведение корпоративных мероприятий	-	+	-
Скидки на приобретение продукции компании	-	+	-
Материальная помощь или компенсация при переезде сотрудника	+	-	+
Предоставление компенсаций при покупке движимого и недвижимого имущества	+	-	-
Премия от прибыли компании в конце года	+	+	+
Оплата питания сотрудников	+	+	-

Таким образом, мы видим, что для эффективной деятельности работников необходимо, чтобы модель мотивации работников организации включала все возможные элементы трудовой мотивации. Главное, чтобы та модель, которая существует в организации, была комплексной, ясной для работников и адекватной их потребностям.

Список литературы

1.Большаков А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. — СПб. : Питер, 2012. — С. 189-193.

2.Гончаров В. В. В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала / В. В. Гончаров. — М. : Юнити, 2011. — С. 56-61.

3.Система управления Компании Toyota - URL http://www.efko.ru/kadry/international_corporate_culture/10578/ (дата обращения: 01.04.2019).

4.Официальный сайт компании «Procter and Gamble» - URL <https://www.procterandgamble.ru/ru-RU/> (дата обращения: 01.04.2019).

5. Официальный сайт компании «Нестле» - URL <http://www.nestle.ru/aboutus/aboutcomp> (дата обращения: 01.04.2019).

СПОСОБЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ТРУДОВУЮ МОТИВАЦИЮ СОТРУДНИКОВ

Тарадейко Ю.В.

студентка кафедры социологии и управления

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

4 курс

*Научный руководитель: **Зайцева Т.А.***

канд. социол. наук, доцент

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

В активно развивающихся условиях экономики организации значительным пробелом российских организаций является недооценка потенциала и интеллектуальных ресурсов сотрудников. На сегодняшний день необходимо, чтобы весь персонал взаимодействовал как сплоченная команда с ясным взглядом на будущее компании, четким представлением о своей роли и мотивацией на автономные деяния для достижения поставленных целей и задач. Высококвалифицированный, мотивированный и организованный персонал определяет судьбу компании.

В общем виде, мотивацию можно понимать, как состояние человека, вызванное внешним или внутренним воздействием, связанное с его потребностями, которое активизирует, стимулирует и направляет его действия к поставленной цели.

Практика показывает, что навыки и умения сотрудника не принесут положительного результата для компании, если он не заинтересован в этом результате. Необходимо понять, как создать и поддерживать заинтересованность сотрудника. Для получения высоких и качественных результатов компании можно предложить индивидуальный подход, индивидуальную мотивацию. Для этого нужно знать виды мотивации, среди которых выделяют прямую, принудительную и опосредованную (стимулирование).

Прямая мотивация заключается в естественном воздействии на личность сотрудника и его систему ценностей путем , внушения, психологических механизмов, опирается на его разум, интеллект и т.д. Благодаря этому можно выявить рациональные, эмоциональные, волевые и комплексные способы прямой мотивации. Принудительная мотивация опирается на угрозу изменения в худшую сторону удовлетворения различных потребностей сотрудника при неисполнении им установленных правил и условий работы. Стимулирование труда как метод формирования мотивов предполагает право выбора работником варианта поведения в соответствии с его интересами.

Главными элементами системы мотивации являются мотивы, стимулы и потребности. Основу методов управления мотивацией составляют регулирующие воздействия. Выделяют 5 принципов разработки собственного эффективного метода:

1. Действенной будет мотивация, позволяющая служащему почувствовать себя важным и нужным. Такое поощрение вызывает уважение и добрую зависть среди коллег. Однако во всем следует знать меру, в противном случае утрата наград приведет к моральной дисквалификации работника.

2. Непредвиденные единоразовые поощрения работают успешнее системных (ежемесячное начисление премии за качественную работу). К системным методам быстро привыкают и считают их частью нормы.

3. Похвала действует лучше наказания.

4. Реакция руководства (положительная или отрицательная) должна быть незамедлительной. Таким образом, подчиненный ощущает себя значимым: начальнику небезразличны его достижения или промахи.

5. Промежуточный результат – тоже результат! Стимулирование работников за маленькие успехи позволит ускорить достижение главной цели.

Для того чтобы совершенствовать систему мотивации нужно помнить о четырех популярных методиках мотивации персонала, они разработаны на базе теорий мотиваций: теория Герцберга, теория Тейлора, теория Макклелланда, теория Маслоу.

Герцберг предлагает воспользоваться внешними и внутренними методами повышения результативности работы организации. Внешние методы предполагают создание комфортных условий труда, а внутренние – возникновение у служащего удовлетворения от работы в организации.

Тейлор советует использовать для стимулирования подчиненных их инстинкты и желания удовлетворить физиологические потребности. Он предлагает использовать такие методы:

1. Оплату в зависимости от выработки или времени работы;
2. Давление;
3. Установление минимальных норм выработки;
4. Четкие правила выполнения функциональных обязанностей.

Макклелланд выдвигает теорию про виды желаний человека:

1. Власть;
2. Успешность;
3. Принадлежность к определенной касте.

Основная часть служащих рада быть в рядах определенной фирмы и дорожит своим статусом. Лидеры стараются приобрести власть, а одиночки работают на личный результат. Если условно разделить сотрудников по трем категориям, легко найти подход к каждому.

Маслоу предлагает рассматривать работу как возможность персонала удовлетворить свои потребности. Все потребности Маслоу рассматривает в виде иерархии (пирамиды). Он разделяет:

1. Физиологические нужды: еда, вода. Все, что нужно для выживания.
2. Безопасность: чувство защищенности необходимо для поддержки определенного уровня жизни.
3. Любовь: желание нравиться коллегам.
4. Признание: человек хочет иметь определенный статус в коллективе и обществе в целом.
5. Самосовершенствование.

Один из самых популярных видов усиления работоспособности сотрудников организации было и остается материальное стимулирование, но лишь грамотный подход к оплате работы увеличивает производительность труда.

Немаловажную роль играет нематериальное стимулирование, а именно: похвала от администрации организации. Если руководитель замечает не только промахи подчиненных, но и успешно выполненную работу, не скупится на похвалу, служащие стремятся и в дальнейшем не разочаровывать руководство. Поэтому в организациях используются доски почета как форма поощрения добросовестных работников.

Немаловажным является продвижение по службе. Каждый подчиненный знает, что за качественное исполнение трудовых обязанностей ему гарантировано повышение в должности. Это повышает его статус среди коллег и способствует карьерному росту. Однако следует соблюдать меру, в противном случае это приведет к конкурентной борьбе внутри коллектива, и о командной работе придется забыть. Следующий момент – повышение квалификации за счет организации. Обучение повысит профессиональный уровень персонала и станет прекрасным способом мотивации работать лучше для каждого сотрудника. Далее можно назвать – создание дружественной, теплой атмосферы. Отсутствие сплоченности у коллег отрицательно влияет на работу организации в целом, в то время как дружная команда с легкостью справится с самыми сложными вопросами.

Создание и забота об имидже фирмы тоже немаловажный элемент в направлении мотивации. Организация, завоевавшая популярность на рынке, привлекает не только потенциальных клиентов, но и делает престижной работу в ней. А значит, это является отличной мотивацией.

Организация совместного времяпрепровождения – еще один подход. Работа в команде – это не только совместный труд, но и отдых. Выезды на природу, спортивные соревнования, совместное посещение театра, музея, выставки способны сплотить весь коллектив, а каждый сотрудник будет дорожить своим рабочим местом. Такая мотивация персонала основана на принципе: кто хорошо отдыхает, тот хорошо работает.

Наличие «обратной связи» – прекрасная мотивация служащих. Если каждый подчиненный знает, что его мнение безразлично руководству, и не боится предлагать идеи

модернизации работы, это позитивно сказывается на всем предприятии.

Выбор материальных и нематериальных методов мотивации персонала остается за руководителем. Только руководитель организации вправе решать, какие способы стимулирования будут наиболее результативны в условиях современного рынка и помогут достичь максимальной продуктивности работы персонала.

Чтобы выработать программу мотивации, работодатель организации должен найти свой собственный комплекс мер, которые лучше подойдут его коллективу. Осуществление программ стимулирования труда всегда требует больших затрат, но эффект, который они могут принести, значительно больше. Ведь именно сотрудники являются главным ресурсом любой компании. Достичь наибольшей отдачи можно только в том случае, если выгоду от труда работника имеет и компания, и он сам.

Список литературы

1. Клегг Б. Как мотивировать людей. // ИД «Нева», 2014. – 224 с.
2. Пряжников, Н.С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Пряжников. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 365 с.
3. Соломанидина Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие для студентов вузов/ Т.О. Соломанидина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 312 с.
4. Шахова В. А. Мотивация трудовой деятельности : учебное пособие / В.А. Шахова, С. А. Шапиро. – М.: Директ-Медиа, 2015. – 425 с.

К ВОПРОСУ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Тетеркина М.В.

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

*Научный руководитель: **Гузаиров В. Ш.***

канд. социол. наук, доцент

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

Современные тенденции развития экономики основаны на создании и эффективном использовании интеллектуального

капитала. Именно он определяет конкурентоспособность экономических систем, гибкость и эффективность их развития. В этих условиях объективной необходимостью является совершенствование кадровой стратегии организации, определение механизма выбора технологических приоритетов, нацеленного на производительность работников, способных реализовывать цели и задачи инновационного развития экономики в целом.

Переход к рыночным взаимоотношениям означает значительную динамику перемены требований к качественным характеристикам рабочей силы [1]. При этом обнаруживаются значимые сдвиги в отношении роли и значимости единичных частей её качества. В наше время система кадрового обеспечения инновационной деятельности направлено на удовлетворение потребности рынка труда высококвалифицированных и хорошо мотивированных кадрах. Поэтому профессиональное образование становится определяющим компонентом, создающим качественные характеристики рабочей силы. Серьезные компании увеличивают инвестиции в подготовку сотрудников, так как внешний рынок и система подготовки все меньше удовлетворяют потребности высокотехнологичных производств. Этому также содействуют уменьшающийся цикл производства и существования продуктов, их нередкое преобразование, требующее новых квалификаций. Не случайно многочисленные компании считают рост вложений в развитие персонала ключевым фактором в конкурентной борьбе.

План развития персонала способствует развитию персонала, обладающему более высокими способностями и мощной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед компанией. Разумеется, что это приводит к увеличению производительности, а, следовательно, и к повышению ценности человеческих ресурсов компании. Таким образом, мероприятия по развитию кадров необходимо расценивать как капиталовложение в нематериальное наследие компании. Объектом подобных инвестиций в отличие от вложений в имущественные составляющие и экономические активы становятся работники компании (однако, никак не собственники капитала).

Развитие – это процедура, предусматривающая изменение материальных и духовных объектов, их совершенствование.

С точки зрения кадрового менеджмента, развитие персонала – это система организационно-экономических мероприятий, охватывающих:

- формирование стратегии;
- планирование деловой карьеры;
- составление прогноза и плана потребности в персонале;
- ротация персонала;
- профессиональное обучение;
- организация адаптации;
- переподготовка и повышение квалификации сотрудников;
- работа с кадровым резервом;
- формирование организационной культуры.

В целом, сущность, которую мы вкладываем в руководство профессиональным развитием персонала, можно свести к 3 главным задачам:

- развитие и формирование у работника способностей и моделей поведения, которые коррелируют с целями и задачами фирмы;
- формирование на производстве социально-экономических и производственно-технических условий с целью наибольшей реализации способностей работника;
- реализация 2-ух вышеизложенных задач в соответствии не только с нуждами фирмы, но и интересами работника.

Чтобы понимать, как построить систему развития персонала, реально дающую осязаемую ответную реакцию, необходимо отчетливо обозначить, какие конкретно проблемы предстоит разрешать.

Совокупность мероприятий, нацеленных на профессиональное и личностное развитие работников, содержит в себе действия по: 1. разработке стратегии развития – какие цели будут достигаться в перспективе; 2. планированию потребности фирмы в кадрах; 3. объективной всесторонней оценке сотрудников; 4. адаптации новых работников; 5. обучению и росту квалификации работников; 6. переквалификации – получению дополнительного образования и изучению новой профессии; 7. изучению потенциала работников; 8. ротации и делегированию полномочий; 9. планированию продвижения по службе работников, формированию конкретной системы карьерного роста; 10. снижению текучести кадров.

Цель развития персонала также необходимо отчетливо наметить, и в соответствии с этим подготавливать мероприятия, которые станут проводиться в фирме.

Ради успеха всякому предприятию либо компании необходимо увеличить результативность труда, обойти конкурентов, организовать кадровый резерв из молодых многообещающих работников, сформировать здоровый психологический климат в коллективе [3]. Это и есть цель, на основании которой станет выстраиваться стратегия развития персонала.

Система развития персонала содержит следующие компоненты: 1) миссию; 2) этапы и инструменты осуществления; 3) установление стандартов и регламента операций; 4) установление потребностей в обучении; 5) постановку целей обучения; 6) реализацию; 7) оценку эффективности и обратную связь; 8) изменение и улучшение в процессе работы.

Миссия и стратегия считаются своего рода путеводными звездами для компании и разрабатываются на продолжительный период времени.

1. Миссия развития отвечает на вопрос: какова роль обучения и развития персонала в достижении целей компании? Должна быть одобрена высшим управлением и доведена до всех без исключения работников.

2. Стратегия отображает ключевые тенденции и принципы реализации миссии. Должна быть формализована в виде письменных бумаг («Концепция обучения и развития персонала», «Положение об обучении и развитии персонала» и т.д.), одобренных высшим управляющим органом фирмы (правлением, рекомендацией начальников, приказом генерального директора). Инструменты реализации системы обучения подлежат постоянному пересмотру с целью их улучшения в процессе труда, а кроме того в связи с переменой текущих бизнес - задач и внешней среды [2].

Они содержат:

1. Установление стандартов работы и регламента операций. Стандарты могут затрагивать как деятельность работников, так и компании в целом. Они формируются как начальством фирмы (к примеру, компетенция работников, ключевые показатели деятельности (KPI) – объемы/прирост продаж, доля брака и т.п.), так и снаружи: законодательство, ГОСТы, международные стандарты (GAAP, ISO и т.п.). Регламент устанавливает, кто

именно и что делает, в какой последовательности и в какие сроки, ответственность сторон в ходе взаимодействия и требуемые для заполнения документы.

2. Установление потребностей в обучении. Формы и способы зависят от целого ряда факторов: типа компании, числа работников, сроков, бюджета, степени детализации, но в любом случае они должны сопоставляться со стратегией и бизнес-планом компании.

3. Установка определенных целей обучения на определенный промежуток времени (как правило – полгода, год) с учетом приоритетов бизнеса. Цели должны быть четкими, измеримыми, достигаемыми, реальными и определенными во времени (техника SMART: Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-framed).

4. Реализация – организация и проведение обучения на базе 2 подтвержденных документов: учебного плана (содержащего целевые группы обучающихся, темы тренировочных программ, сроки их проведения) и бюджета.

5. Анализ производительности посредством сопоставления реальных итогов обучения с установленными целями и обратная связь со всеми участниками процесса (работниками, группой, начальником, тренером, отделом обучения).

Таким образом, мы можем сделать вывод, что развитие персонала – совокупность мер, включающее профессиональное обучение, переподготовку и рост квалификации сотрудников, а также составление плана карьеры персонала в компании. В соответствии с этим обучение связано с развитием общего интеллекта, а подготовка соотносится напрямую с навыками предстоящей работы. Цель развития персонала – увеличение трудового потенциала сотрудников с целью решения индивидуальных задач и вопросов в сфере функционирования и развития компании.

Список литературы

1. Адамас Б. Эффективное управление персоналом / Б.Адамс. М.: АСТ Астрель, 2006. 362 с.
2. Хрящева Н. Развитие персонала – ключевой фактор успеха бизнеса // Управление персоналом. № 10. 2009.
3. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами. М.: ГроссМедиа, 2005. 304 с.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

ВНУТРИФИРМЕННОГО ОБУЧЕНИЯ**Тимошина И.**

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

*Научный руководитель: Хорошун Н.А.
канд. социол. наук, доцент*

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

Оценку эффективности внутрифирменного обучения целесообразно проводить с помощью распространенных педагогических и социологических методов: тестирование, собеседование с участником программы и т.д. При этом могут применяться тесты способностей (общие тесты достижений, тесты профессиональных достижений); социально-психологические тесты, объектом изучения которых являются межличностные отношения; ситуационные тесты, изучающие поведение человека в определенной ситуации и т.д. Оценку изменения поведения сотрудников целесообразно проводить с помощью метода наблюдения. Главным преимуществом данного метода является фиксация событий в моменты их свершения, в то время как описание событий с помощью других методов основывается на предварительных суждениях человека.

Метод наблюдения позволяет собирать информацию независимо от желаний группы. Данный метод оценки изменения поведения сотрудников необходимо сочетать с методом контрольных групп – групп испытуемых в эксперименте, деятельность которых проходит без воздействия экспериментального фактора. В то же время по своим основным параметрам деятельности контрольная группа не должна отличаться от группы, участвующей в программе обучения. Если положительные изменения в деятельности в обучаемой группе наблюдаются, а в контрольной группе нет, то данная программа внутрифирменного обучения является результативной.

При оценке программ обучения персонала с помощью данного метода необходимо сформировать группы, имеющие основные сходные характеристики, и провести предварительное тестирование обеих групп. В силу необходимости формирования двух эквивалентных групп в масштабах одной организации применение данного метода оценки результативности программ обучения признается затруднительным. В связи с этим

наиболее часто используется метод «одна группа с предварительным и последующим тестированием». Изучение реакции участников на реализованную программу проводят, как правило, посредством методов опроса – устно (интервью, собеседование) или письменно (анкеты).

Использование анкет позволяет опросить большое число сотрудников, а метод интервью дает более глубокую и развернутую информацию. Метод собеседования, также весьма распространенный метод оценки потенциала, степени освоения знаний, позволяет создать глубокий эмоциональный контакт с человеком, но в то же время процесс сбора и анализа данных в ходе собеседования и интервью находится под воздействием субъективного процесса восприятия интервьюеров и интервьюируемых. Кроме того, для данного способа сбора информации характерны такие недостатки, как наличие «эффекта ореола», «усреднение» оценок, акцентирование на «свежих» впечатлениях. Поэтому успех интервью во многом зависит от профессиональных и личностных качеств интервьюеров.

Для повышения уровня эффективности данного метода в целях изучения реакции сотрудников на программу обучения необходимо предварительно разработать подробный план интервью с указанием конкретных тем, подготовить опросный лист, в котором фиксируются все интересующие вопросы в определенной последовательности и с заданными формулировками, что позволяет избежать наиболее распространенной ошибки при проведении интервью: постановка вопросов «в лоб». Кроме того, более качественная информация в ходе интервью может быть получена при проведении опроса в отдельном помещении, а не на рабочем месте или в процессе работы. При необходимости выявления реакции на программу обучения группы сотрудников процесс интервью необходимо построить таким образом, чтобы минимизировать контакты интервьюируемых друг с другом.

Собеседование участника программы внутрифирменного обучения с его непосредственным руководителем в ходе оценки качества программы обучения является одним из методов, позволяющих, с одной стороны, оценить полученные знания и изменение поведения сотрудника, а с другой стороны – влияние программ обучения на деятельность фирмы в целом. Оценка степени влияния обучения на результат деятельности фирмы –

самая трудоемкая задача, решаемая в ходе оценки качества программы обучения.

Основная задача – разработать систему показателей, отражающих влияние программ обучения, во-первых, на качественные характеристики труда, а во-вторых, на изменение уровня производительности работников. Оценка качественных характеристик труда может включать в себя оценку изменения качества продукции, изменения числа претензий со стороны потребителей и т.д. В качестве основных могут быть предложены показатели, традиционно используемые для оценки качества продукции. Измерение производительности позволяет в той или иной мере оценить влияние программ обучения на уровень производительности сотрудников.

Оценка отдачи от внутрифирменных инвестиций в человеческий капитал (обучение персонала) может быть осуществлена как с позиций работника, так и с позиций фирмы, поскольку, как уже указывалось, и сотрудник, и фирма при обучении стремятся реализовать как общие, так и специфические цели.

Список литературы

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами [Текст] / М. Армстронг. – М.: Омега-Л, 2013. – 825 с.;
2. Дэвидсон, Б. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала [Текст] / Б. Дэвидсон, Ж. Фитценц. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 359с.;
3. Крушельницкая, А.В. Управление персоналом [Текст] / А.В. Крушельницкая, Д.П. Мельничук. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 32 с.
4. Хорошун Н.А., Шамаева О.П. Кадровая политика как часть стратегически ориентированной политики организации // Инновационная наука. 2016. № 1-3 (13). С. 178-183.

ЭФФЕКТИВНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Товстоишкур А. Ю.

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

Научный руководитель: Комарова О.А.

*д-р. экон. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

По мере развития общества стало понятно, что главным двигателем прогресса является человек. Если раньше работник являлся инструментом для достижения успешной деятельности организации, то сейчас это ценный ресурс. Компании, которые одни из первых осознали это, быстрыми темпами продвинулись в своем развитии, и сейчас занимают лидирующие позиции по всему миру. Поэтому на качество персонала стали обращать огромное внимание, вкладывать средства в его развитие, повышение квалификации, использовать средства трудовой мотивации и изучать психологию, а тема профессионального развития персонала (ПРП) стала актуальным направлением современного общества.

Единого определения ПРП не существует, так как различные ученые видят свое понимание данной функции управления, так А. П. Егоршин считает, что развитие персонала – это комплексный и непрерывный процесс всестороннего развития личности работников организации с целью повышения эффективности их работы [5]. Профессор А. Я. Кибанов под профессиональным развитием понимает совокупность организационно-экономических мероприятий службы управления персоналом организации в области обучения персонала, его переподготовки и повышения квалификации [6]. Веснин В.Р. под профессиональным развитием персонала подразумевает проведение мероприятий, способствующих полному раскрытию личностного потенциала работников и росту их способности вносить вклад в деятельность организации [4].

Мы же считаем, что ПРП – совокупность действий, направленных на обогащение интеллектуального капитала работников, освоение новых и совершенствование уже имеющихся знаний, компетенций и навыков с целью повышения производительности труда и качества работы, и обеспечения организации высококвалифицированными кадрами, отвечающей стратегической структуре бизнеса.

Функция ПРП не существует отдельно от функций управления. Все они тесно взаимосвязаны между собой, так [1]:

1) Планирование предполагает определение прогноза ПРП, цели проведения развития, его периодичность, определение количества сотрудников, подлежащих программе профессионального развития, а также планирование бюджета и много другое.

2) Организация – определение ответственных и их обязанностей (кто за что отвечает, кто проводит программу развития, кто разрабатывает, кто оценивает результаты), полное обеспечение ресурсами для достижения целей ПРП.

3) Стимулирование и мотивация. Без данной функции невозможен эффективный процесс развития, поскольку качественное стимулирование персонала способствует раскрытию потенциала сотрудников.

4) Координация. Анализируется эффективность ПРП, происходит формирование обратной связи о целесообразности проведенных мероприятий, проводится анкетирование и интервьюирование работников. Поскольку важно, чтобы выделенные из бюджета средства были эффективно использованы и принесли пользу.

5) Контроль. Это наблюдение, формирование отчетов по проведенным мероприятиям, контроль за выполнением планов, причин отклонений и многое другое.

Как уже было замечало ПРП прямо пропорционально финансовым результатам компании: чем больше в штате работает профессионалов, тем компания более конкурентоспособная и гибкая.

Следует разграничивать понятия «профессиональное развитие» и «обучение». И то и другое направлено на усвоение новых знаний, умений и навыков, раскрытию способностей, таланта, только понятие «профессиональное развитие» гораздо шире и включает в себя обучение. Но помимо этого в программу ПРП входит и карьерный рост, и ротация, и делегирование полномочий, и повышение квалификации, и переподготовка, и формирование кадрового резерва. Все эти компоненты напрямую участвуют в развитии персонала, повышают и совершенствуют компетенции.

Необходимость проведения мероприятий, направленных на ПРП диктуют современные экономические условия [2]:

1) Так вследствие научно-технического прогресса возникает необходимость совершенствовать знания сотрудников, осваивать новые программы, стандарты, законы. Усложняются и требования к профессиям, появляются новые должности и должностные инструкции.

2) Нестабильность внешней среды также вынуждает обновлять знания персонала, повышать квалификацию, прибегать к самообучению.

3) Конкурентоспособность. Если организация перестает быть конкурентоспособной, то она банкротится и руководство фирмы понимает, что ПРП влечет за собой новые возможности компании за счет повышения компетентности сотрудников.

4) Мотивация. Важно выстроить правильную и прозрачную систему взаимосвязи между профессиональным развитием и карьерным ростом. Когда сотрудники знают, за какие заслуги они могут быть повышены в должности, при каких обстоятельствах зачислены в кадровый резерв, как зарабатывать больше, тогда увеличивается их производительность, качество и повышается трудовая мотивация.

5) Ожидаемые доходы. Компания, проводя мероприятия профессионального развития своих сотрудников, в будущем надеется получить отдачу от этих инвестиций в виде увеличения дохода, прибыли, привлечения новых клиентов, положительных отзывов о компании, популярности и так далее.

6) Стабильность персонала. Для организаций экономически выгодно «растить» своего специалиста, который уже будет знать специфику организации, нежели тратить время и ресурсы на поиск необходимого кандидата, его обучение и адаптацию. К тому же те сотрудники, которые проходят программы развития в компании, понимают, что о них заботятся, вкладывают средства, и они становятся более лояльными и преданными данной организации и стремятся принести пользу.

7) Самореализация. ПРП удовлетворяет одну из важнейших потребностей человека – потребность в самореализации. Порой, занятие высокой и ответственной должности, т.е. статус человека в обществе, намного больше мотивирует сотрудника, чем материальная мотивация.

При организации мероприятий ПРП важно учитывать желания и самих работников, а также их ожидаемые результаты. Только при совместном взаимодействии, когда каждая сторона понимает необходимость профессионального развития, возможно эффективное достижение результата программы.

Успешное развитие кадров можно осуществить в 5 этапов [3]:

- 1) определение потребности в развитии;
- 2) определение взаимосвязи целей организации и ее потребностей с развитием персонала;
- 3) составление плана ПРП;
- 4) формирование и распределение средств;

б) оценка эффективности проведенных мероприятий.

Таким образом, профессиональное развитие персонала представляет собой мероприятия, направленные на повышение компетенций персонала, подготовку к занятию новых должностей, решению новых задач, ориентированных на достижение целей организации. Управление профессиональным развитием является неотъемлемой частью формирования конкурентоспособной и стабильной организации, что крайне необходимо в современное время. Грамотно организованный процесс развития сотрудников позволяет снизить общие издержки на персонал и повысить эффективность бизнеса и его ценность.

Список литературы

1. Абросимова, А.Е. Развитие персонала на основе формирования карьерного роста в организации / А.Е. Абросимова, Т.С. Демченко // Научные исследования. – 2017. – № 4 (15). – С. 81-83
2. Бурмистрова, Н.О. Оптимизация и повышение эффективности систем адаптации, оценки и развития персонала. Внутрикorporативная программа подготовки ключевых специалистов: учебное пособие / Н.О. Бурмистрова. – СПб: Лань, 2018. – 104 с.
3. Валишин, Е.Н. Управление развитием персонала организации в условиях социально-экономических изменений / Е.Н. Валишин // Гуманитарные научные исследования. – 2016. – № 9.
4. Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / И.А. Максимцева, Н.А. Горелова. – М.: Юрайт, 2014. – 526 с.
5. Егоршин, А.П. Управление персоналом: учебное пособие / А.П. Егоршин. – М.: ИНФРА-М, 2015. 352 с.
6. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 360 с.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ГЕНЕРАЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ РАБОТЫ

Хорошун М.В.

*магистрант кафедры социологии и управления
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
1 курс*

Научный руководитель: Шамаева О.П.
канд. социол. наук, доцент

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

Основной целью кадровой политики является своевременное обеспечение оптимального баланса процессов комплектования, сохранения персонала, его развития в соответствии с потребностями предприятия, требований действующего законодательства и положения на рынке труда.

Кадровая политика есть генеральное направление кадровой работы, которое включает совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного, сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на меняющиеся требования рынка. Это система теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы. Основное назначение кадровой политики – своевременно формулировать цели в соответствии стратегии развития организации, ставить проблемы и задачи, находить способы достижения целей.

Механизм формирования и развития кадровой политики представляет собой целостность, состоящую из трех основных компонентов: субъектов кадровой политики; кадрово-управленческого процесса; объектов кадровой политики, на которые направлен кадрово-управленческий процесс.

К механизмам формирования и развития кадровой политики относят нормативно-правовое, организационно-методическое, информационное, материально-техническое, финансовое обеспечение.

Существуют различные типы кадровой политики, которые основываются на функциональной политике и стратегическом развитии организации. Типы кадровой политики организации представлены на рисунке.

При выборе кадровой политики учитываются факторы, свойственные внешней и внутренней среде организации, такие как: требования производства, стратегия развития организации;

финансовые возможности предприятия; количественные и качественные характеристики имеющегося персонала; ситуация на рынке труда; спрос на рабочую силу со стороны конкурентов, уровень заработной платы; влияние профсоюзов, жесткость в отстаивании интересов работников; требования трудового законодательства.

Первое основание может быть связано с уровнем осознанности тех правил и норм, которые лежат в основе кадровых мероприятий и, связанным с этим уровнем, непосредственного влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию в организации. По данному основанию можно выделить следующие типы кадровой политики: активная, пассивная, превентивная, реактивная.

Пассивная кадровая политика. Само представление о пассивной политике кажется алогичным. Однако мы можем встретиться с ситуацией, в которой руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий. Для такой организации характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом. Руководство в ситуации подобной кадровой политики работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремится погасить любыми средствами, зачастую без попыток понять причины и возможные последствия.

Реактивная кадровая политика. В русле этой политики руководство предприятия осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса: возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения стоящих задач, отсутствие мотивации к высокопродуктивному труду. Руководство предприятия предпринимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем. Кадровые службы таких предприятий, как правило, располагают средствами диагностики существующей ситуации и адекватной экстренной помощи. Хотя в программах развития предприятия кадровые проблемы выделяются и рассматриваются специально, основные трудности возникают при среднесрочном прогнозировании.

Превентивная кадровая политика. В подлинном смысле слова эта политика возникает лишь тогда, когда руководство фирмы (предприятия) имеет обоснованные прогнозы развития ситуации. Однако организация, характеризующаяся наличием превентивной кадровой политики, не имеет средств для влияния на нее. Кадровая служба подобных предприятий располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период. В программах развития организации содержатся краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в кадрах, как качественный, так и количественный, сформулированы задачи по развитию персонала. Основная проблема таких организаций – разработка целевых кадровых программ.

Активная кадровая политика. Если руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуацией, то мы можем говорить о подлинно активной политике. Но механизмы, которыми может пользоваться руководство в анализе ситуации, приводят к тому, что основания для прогноза и программ могут быть как рациональными (осознаваемыми), так и нерациональными (мало поддающимися алгоритмизации и описанию). В соответствии с этим мы можем выделить два подвида активной кадровой политики: рациональную и авантюристическую.

При рациональной кадровой политике руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации и располагает средствами для влияния на нее. Кадровая служба предприятия располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды. В программах развития организации содержатся краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный прогнозы потребности в кадрах (качественной и количественной). Кроме того, составной частью плана является программа кадровой работы с вариантами ее реализации.

При авантюристической кадровой политике руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее.

Кадровая служба предприятия, как правило, не располагает средствами прогнозирования кадровой ситуации и диагностики персонала, однако в программы развития предприятия включены планы кадровой работы, зачастую ориентированные на достижение целей, важных для развития предприятия, но не проанализированных с точки зрения изменения ситуации. План работы с персоналом в таком случае строится на достаточно эмоциональном, мало аргументированном, но, может быть, и верном представлении о целях работы с персоналом.

Проблемы при реализации подобной кадровой политики могут возникнуть в том случае, если усилится влияние факторов, которые ранее не включались в рассмотрение, что приведет к резкому изменению ситуации, например, при существенном изменении рынка, появлении нового товара, который может вытеснить имеющийся сейчас у предприятия. С точки зрения кадровой работы необходимо будет провести переобучение персонала, однако быстрая и эффективная переподготовка может быть успешно проведена, например, на предприятии, обладающем скорее молодым персоналом, чем на предприятии, имеющем очень квалифицированный, хорошо специализированный персонал пожилого возраста. Таким образом, понятие «качество персонала» включает еще один параметр, который, скорее всего не был учтен при подготовке плана кадровой работы в рамках данного типа кадровой политики.

Вторым основанием для дифференциации кадровых политик может быть принципиальная ориентация на собственный персонал или на внешний персонал, степень открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава. По этому основанию традиционно выделяют два типа кадровой политики – открытую и закрытую.

Открытая кадровая политика характеризуется тем, что организация прозрачна для сотрудников на любом уровне. Принимают на работу специалистов высокой квалификации на основе конкурсного отбора. Этот тип кадровой политики характерен для организаций, ведущих конкурентную политику, ориентированную на быстрый рост объемов производства и завоевания передовых позиций на внешнем рынке.

Закрытая кадровая политика организации характеризуется тем, что она ориентирована на продвижение на высшие

должности только своих работников. Этот тип кадровой политики используется в условиях дефицита кадровых ресурсов.

Кадровая политика формируется руководством организации, реализуется кадровой службой в процессе выполнения ее работниками своих функций. Она находит свое отражение в нормативных документах – философии организации, Правилах внутреннего распорядка, Коллективном договоре.

Таким образом, эффективная кадровая политика, которая создает условия для рационального использования кадров на предприятии, является составной частью стратегической программы предприятия, где реализация стратегии идет через кадровое обеспечение; гибкой, то есть она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку это влияет на эффективность работы сотрудников, а с другой – динамичной, то есть корректироваться согласно изменениям тактики предприятия и экономической рыночной ситуации; экономически обоснованной и учитывать реальные финансовые возможности организации.

Список литературы

1. Говердовская, Е.П. Кадры решают всё! Управление персоналом. – 2006. – №11. – С. 44-46.
2. Игнатьева, Э.В. Типы кадровой политики [Электронный ресурс] / Э.В. Игнатьева. – Режим доступа к изд.: www.aup.ru/books/m15.
3. Ларионов, К.М. Кадровая политика на предприятии [Электронный ресурс] / К.М. Ларионов. – Режим доступа к изд.: www.eprof.ru/jurnal/companii_i_tehnologi/it_kadri.htm.
4. Сулемов, В.А. Государственная кадровая политика в современной России: теория, история, новые реалии [Текст] / В.А. Сулемов. – М.: РАГС, 2016. – 342 с.
5. Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия [Текст] / В.В. Травин, В.А. Дятлов. – М.: Проспект, 2014. – 56-57 с.

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Шамаева Н.В.

*магистрант кафедры социологии и управления
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
1 курс*

Научный руководитель: Хорошун Н.А.

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

Современная система управления кадрами организации претерпевает радикальные преобразования вместе со всем российским обществом. Необходимость таких преобразований вызвана тем, что административно-командная система, идеология, лежащая в ее основе, пришли в очевидное противоречие с требованиями развития производственных сил и трудовых ресурсов организации. Данная ситуация привела к тому, что, в настоящее время, становится актуальной проблема поиска новых подходов и принципов к управлению персоналом организации, к системе ее кадрового обеспечения.

Сутью кадровой политики является такая работа с персоналом, которая соответствует концепции развития организации, т.е. кадровая политика – составная часть стратегически ориентированной политики организации. Цель кадровой политики – обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в его развитии в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда.

Современные кадровые службы постепенно превращаются в центры по разработке и реализации стратегии организации труда, цель которой повышение производительной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация программ развития кадров, обеспечение справедливой оплаты труда и т.д. Иными словами, кадровая политика становится мощным стратегическим инструментом системы управления персоналом организации. Система кадрового обеспечения организации связана с разработкой и реализацией кадровой политики, включающей отбор, наем, размещение трудовых ресурсов; адаптацию, обучение и подготовку работников; продвижение по службе, карьеру; методы стимулирования труда; условия работы; преодоление конфликтных ситуаций в коллективе. Установлено, что кадровая политика делится на следующие составляющие ее элементы:

➤ политика занятости – это обеспечение высококвалифицированным персоналом, создание привлекательных условий труда и обеспечение безопасности, а также возможностей для продвижения работников с целью повышения степени их удовлетворенности работой;

- политика обучения – это формирование соответствующей базы обучения, чтобы работники имели возможность повысить квалификационный уровень и тем самым получить возможность своего профессионального продвижения;

- политика оплаты труда – предоставление более высокой заработной платы, чем на других предприятиях, в соответствии со способностями, опытом и ответственностью работника;

- политика благосостояния – это обеспечение более широкого набора льгот и услуг, чем у других нанимателей, социальные условия должны быть привлекательны для работников и выгодны для работодателя;

- политика трудовых отношений – это установление определенных процедур для решения трудовых конфликтов.

Каждый из перечисленных составляющих элементов требует эффективного механизма реализации:

- в сфере занятости – анализ рабочих мест, методов найма, способов отбора, продвижения по службе, отпуска, увольнение и т.д.;

- в сфере обучения – проверка новых работников, практическое обучение, развитие;

- в сфере оплаты труда – оценка работ, льготные схемы, переменные ставки, учет различий в жизненном уровне и т. д.;

- в сфере благосостояния – пенсии, содержание по болезни и нетрудоспособности, медицинские, транспортные услуги, жилье, питание, спорт, общественная деятельность, помощь в личных проблемах;

- в сфере трудовых отношений – мероприятия по установлению лучшего стиля руководства, хорошие отношения с профсоюзами и т.д.

Кадровая политика имеет главную цель обеспечения на сегодняшний момент и в будущем каждого рабочего места персоналом надлежащей квалификации. Безусловно, главной ее целью является формирование и оптимальное использование кадров для достижения целей предприятия. Проблема заключается в том, чтобы обеспечить эффективный кадровый процесс, который будет способствовать устойчивому развитию экономики, политической жизни и социальной сферы организации.

Эффективная кадровая политика, которая создает условия для рационального использования кадров на предприятии, является:

➤ составной частью стратегической программы предприятия, где реализация стратегии идет через кадровое обеспечение;

➤ гибкой, то есть она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку это влияет на эффективность работы сотрудников, а с другой – динамичной, то есть корректироваться согласно изменениям тактики предприятия и экономической рыночной ситуации;

➤ экономически обоснованной и учитывать реальные финансовые возможности организации.

К основным подходам оценки эффективности кадровой политики и управления персоналом можно отнести следующие:

➤ достижение определенного результата деятельности с помощью специально подобранного, обученного и мотивированного коллектива предприятия, сформированного в результате реализации выбранной кадровой политики;

➤ достижение целей, поставленных перед кадровой политикой с минимальными затратами средств;

➤ выбор наиболее эффективных методов управления, обеспечивающих результативность самого процесса управления.

Таким образом, общий экономический эффект можно рассматривать как результат только производственной деятельности или как результат всей хозяйственной деятельности предприятия.

Для анализа эффективности кадровой политики любого предприятия необходимо выделить критерии оценки. Обычно выделяют:

Количественный и качественный состав персонала.

➤ Уровень текучести кадров.

➤ Гибкость проводимой политики.

➤ Степень учета интересов работника / производства и т.д.

Количественный состав организации для удобства анализа обычно подразделяется на три категории: руководствующий, менеджерское звено и обслуживающий, на мужчин и женщин, пенсионеров и лиц, не достигших 18-летнего возраста, работающий и находящийся в отпусках (например, по уходу за ребенком, без содержания и пр.), а также на работающий в центральном отделении или филиалах и т.п.

Качественный состав организации, в свою очередь, обычно подразделяется на сотрудников с высшим, средним специальным,

средним образованием, а также включает в себя опыт работы, повышение квалификации сотрудниками и пр. факторы.

Уровень текучести кадров – один из самых показательных критериев кадровой политики предприятия. Текучесть кадров можно рассматривать и как положительное явление, и как отрицательное. Во-первых, расширяются возможности работника, и увеличивается его способность к адаптации. Во-вторых, коллектив предприятия «освежается», происходит приток новых людей, а, следовательно, новых идей. Гибкость кадровой политики оценивается исходя из ее характеристик: стабильности или динамичности. Кадровая политика должна динамично перестраиваться под воздействием меняющихся условий и обстоятельств.

Особое внимание нужно обратить на достижение целей управления при минимуме затрат.

Эффективность характеризует не только результативность деятельности, но и ее экономичность, т.е. достижение определенного результата с минимальными затратами. Эффективность управления персоналом может быть охарактеризована через оценку рациональности организационной структуры кадровой службы.

Поскольку прямых показателей эффективности структуры нет, используются косвенные критерии, такие как затраты на содержание данной структуры управления и их доля в общей сумме производственных затрат предприятия, ее простота (количество иерархических уровней, размер структуры, количество отделов и «мостов» связи, профиль и однородность задач каждого отдела) и др. Известно, что чем многочисленнее и сложнее связи, чем большее количество иерархических уровней, тем ниже эффективность функционирования системы управления.

Наиболее приемлемой в практическом отношении все же представляется оценка отдельных направлений работы, позволяющая не только выделить затраты на их проведение, но и с достаточной точностью определить показатели эффекта.

В качестве критериев эффективности могут быть приняты:

- срок окупаемости затрат;
- размеры прироста доходов;
- минимум текущих затрат;
- максимум прибыли;
- минимизация издержек на выпуск продукции за счет затрат на рабочую силу и др.

Ориентация предприятия на использование того или иного критерия предопределяет и подход к выбору показателей, используемых в анализе, к обоснованию принимаемых решений. Кроме того, необходимо иметь в виду, что оценка в расчете на дальнюю перспективу часто наталкивается на трудности учета фактора времени в связи с инфляцией, с неопределенностью налоговой политики при частом ее реформировании и т.п.

Итак, кадровая политика должна быть направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства, нормативно-правовых актов.

Эффективная кадровая политика является составной частью стратегической программы предприятия. Она является гибкой, то есть она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку это влияет на эффективность работы сотрудников. Эффективность характеризует не только результативность деятельности, но и ее экономичность, т.е. достижение определенного результата с минимальными затратами. С другой стороны – динамичной, то есть корректироваться согласно изменениям тактики предприятия и экономической рыночной ситуации. Кроме этого, она должна быть экономически обоснованной и учитывать реальные финансовые возможности организации.

В качестве критериев оценки эффективности кадровой политики выделяют состав персонала – количественный и качественный; уровень текучести кадров; гибкость проводимой политики, а также степень учета интересов, как работника, так и производства.

Список литературы

1. Питерс, Т. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) [Текст] / Т.Питерс, Р. Уотерман. – СПб.: Питер, 2010. – 187с.
2. Сухотина, К.А. Секреты эффективной кадровой политики [Текст] / К.А. Сухотина // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2013. – № 2. – С. 17-19.
3. Травин, В.В. Менеджмент персонала предприятия [Текст] / В.В. Травин, В.А.Дятлов. – М.: Проспект, 2014. – 56-57с.

4. Турчинов, А.И. Актуальные проблемы кадровой политики и управления персоналом [Текст] / А.И. Турчинов, К.О. Магомедов, Т.А. Кононенко. – М.: РАГС, 2011. – 212 с.

РАЗДЕЛ 2. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ОСОБЕННОСТИ ПОЛИТИЧЕСКОЙ КОРРУПЦИИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Волокитина А.С.

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

Научный руководитель: Булатов Е.В.

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

Одной из самых опасных для государства форм коррупции является политическая, связанная с использованием административного ресурса в угоду интересам привилегированных слоев, приближенных к государственной власти. Такая коррупция является прямой угрозой национальной безопасности страны. Она распространена на абсолютно всех уровнях власти: государственном, региональном, муниципальном. Изучение мирового опыта управления показывает зависимость результатов преодоления непростых политических, экономических, социальных, культурно-нравственных проблем от людей, участвующих в их реализации [1]. Политическая коррупция заключается не только в злоупотреблении властью представителями политических элит, лоббировании их интересов посредством проводимой политики, но и в коррупционной продажности, которая тесно связана с властным аппаратом, и даже с его легитимностью [2].

Отсюда и тот факт, что большое количество чиновников, устраиваясь на работу в органы государственной власти, умышленно идут туда с намерением не служить народу и стране, а брать взятки, спекулировать бюджетом и т.д. В итоге мы видим неправомерное обогащение чиновников, которое влечет за собой неправильное расходование государственных ресурсов, нелогичное, противоречивое распределение финансовых средств. Конечно же, со стороны общественности такое поведение

государственных служащих будет осуждаться, а значит, появится сомнение в легитимности государственной власти. Поэтому сфера государственного и муниципального управления является самой опасной «колыбелью» возникновения политической коррупции.

Отдельное обособление из широкого массива коррупционных деяний такого вида коррупции, как политическая, обусловлено следующими специфическими моментами: [3]

- 1) статусом субъекта коррупционного правонарушения;
- 2) направленностью и мотивированностью его противоправной деятельности;
- 3) характером последствий этой деятельности.

Статус субъекта в данном случае всегда будет политическим. Как правило, факторами политической коррупции всегда являются субъекты политики, наделенные определённым социальным статусом и властью: чиновник, государственный служащий, министр, член парламента, политическая партия и т.д. Иными словами, фактор, имеющий возможность использовать административно-властные ресурсы.

Угрозу национальной безопасности, в большей степени, несет именно третий пункт – характер последствий такой деятельности. Политическая коррупция не может оставаться тайной от граждан. Рано или поздно, общественность начнет осознавать, что политика государства ведется в не то русло, которое отвечает за развитие экономики, социальной политики, медицины – одним словом всего того, что необходимо для поддержания достойной жизни граждан страны.

Существование политической коррупции доказать, достаточно, сложно. Однако, ее наличие хорошо прослеживается через разного рода хищения бюджетных средств, чрезмерные использования материальных ресурсов отдельными должностными лицами, противоправными махинациями на выборах, изменениями целевых программ развития, сокрытием информации о расходах бюджетов, нарушением со стороны власти основ конституционного строя. Такие признаки дают сигнал для усомнения в легитимности действующей власти, что чревато социальными, правовыми, политическими кризисами в стране.

Существуют факторы, способствующие распространению политической коррупции, и, даже, принятием ее как элемента политической системы [4].

1. Низкий уровень политической культуры граждан. Если в государстве принята демократическая конституция, а в обществе остаются патриархальные и подданнические элементы политической культуры, то при данных условиях коррупция будет процветать на всех уровнях власти.

2. Чрезмерное вмешательство государства в экономику и частную жизнь граждан. Такая «опека» со стороны властей приводит к ослаблению или неэффективности некоторых рыночных механизмов, основанных на свободной конкуренции, замене их жестким нормативным регулированием государства.

3. Непрозрачность системы государственного управления, процессов определения политических ориентиров, принятия решений на всех уровнях власти: государственном, региональном, муниципальном.

При таких условиях политическая коррупция превращается в привычный и обыденный элемент политической системы, что совершенно недопустимо. Это разрушает все основы конституционализма, ведет к процессам, так называемых, «волн отката» от демократического транзита, что чревато регрессивным развитием страны. Если гражданское общество будет достаточно развитым, элементы коррупционной составляющей сведутся к минимуму.

Одним из самых опасных последствий политической коррупции в крайней ее форме, когда действующая власть не в состоянии справиться с коррупционерами, занимающими государственные должности, является образование клептократических ячеек, или же, как самый худший вариант – клептократии в чистом виде. Клептократия, как итог политической коррупции, есть полное уничтожение такого принципа демократии, как народовластие. Правительство, либо же парламент, состоящие из преобладающего числа мошенников, спекулянтов, политиков «двойных стандартов» никогда не станут вести политику во благо граждан, лишь в направлении обогащения собственного капитала.

Тревожными признаками, указывающими на возможность клептократии во властных структурах, являются: [5] 1) правительство, старающееся коррупционными схемами и экономическими махинациями оставаться у власти для дальнейшего обогащения за счет народа; 2) использование государственных средств и народного богатства на реализацию масштабных и амбициозных проектов, не несущих практической

эффективности для страны, но позволяющих расхищать заложенный в них бюджет; 3) на самых высоких властных уровнях создаются программы и фонды, позволяющие выводить финансы из бюджета в зарубежные банки; 4) сокрытие доступной для граждан информации о государственных закупках; 5) постоянное повышение налоговых сборов и их разновидностей, непосредственная налоговая нагрузка на население; 6) лицемерие и двойственность некоторых представителей публичной власти.

По вышеуказанным признакам клептократическим можно назвать, практически, любое правительство в мире. С точки зрения здравого смысла и логики вещей, человек идет в политику не ради воплощения идей, а ради власти и обогащения. Лишь единицы продвигаются по политической карьере, чтобы сделать свое государство развитым и успешным. Исходя из исторического опыта политики, эти единицы долго не живут. Политика в принципе подразумевает коррупцию и власть – два антагонистических понятия. Власть порождает коррупцию, без нее коррупция невозможна как явление [6].

Причин для появления политической коррупции в России очень много. Среди этой многопричинности, политологи выделяют следующие, которые формируют основные: 1) несовершенство действующей законодательной системы; 2) неграмотно выстроенная бюрократическая система; 3) большой разрыв между богатыми и бедными; 4) правовая неграмотность населения; 5) слабо развитое гражданское общество.

В России сформировался образ политической коррупции не как преступления государственного масштаба, а как обыденного безнравственного явления, что означает привычность взяток, лоббирования интересов чиновников и прочих лиц и организаций, наделенных политической властью. Однако, несмотря на это, Президент РФ уже не один год подряд среди приоритетных задач ставит противодействие коррупции на всех уровнях власти [7].

Понимание общественной опасности коррупционности и присутствия ее во множественных сферах развития общества приводит к осознанию необходимости принятия антикоррупционных мер. Поэтому в России активно проводится, так называемая, антикоррупционная политика, означающая разработку и создание комплекса специализированных, научно обоснованных, последовательных мер, которые направлены на минимизацию, либо же на полное устранение причин и условий, способствующих появлению коррупции в различных сферах

государства и общества [8]. Недавние аресты ряда губернаторов Российской Федерации показывают эффективность данной политики. Однако угроза национальной безопасности России из-за факта наличия политической коррупции остается реальной. В направлении борьбы с продажностью чиновников и прочих субъектов власти еще предстоит большая и усердная работа. Для увеличения эффективности усилий по противодействию политической коррупции, мы предлагаем следующие меры: модернизировать законодательную систему таким образом, чтобы сам законодательный процесс стал максимально прозрачным; пропагандировать образ честного и непредвзятого политика, доказывая его на практике: через определенный промежуток времени, чиновник должен предоставлять достоверную информацию о своих доходах, которая будет проверяться либо Счетной палатой, либо прокуратурой, либо специально созданным органом; использовать только проверенные GR-технологии в отношении бизнеса и властных структур, исключая взятничество; ввести максимально возможное уголовное наказание за коррупцию на всех уровнях власти – от 25 лет до пожизненного заключения без права досрочного освобождения; замораживать «додепутатские» активы членов парламента до прекращения их политической деятельности, не допускать переписывание активов на членов семьи, друзей и т.д.

Итак, приоритетной задачей, как России, так и любого другого государства, должна стать жесткая борьба с такой разновидностью коррупции, как политическая. Иначе, коррумпированные представители элиты будут и дальше использовать ресурсы страны, прежде всего, в своих интересах, идя наперекор национальной политике, подрывая авторитет и статус государственной власти, уверенность в ней, не давая возможности совершенствовать существующие политико-правовые институты.

Список литературы

1. Григорян Д.К., Крицкая А.А., Киселев И.В. Пути повышения эффективности противодействия коррупции в органах государственной власти субъектов Российской Федерации: элитарный подход // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2018. № 2 (93).

2. Ароян А.С., Крицкая А.А. К вопросу о коррупционно-бюрократической конфликтогенности государственного и

муниципального управления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2016. №3.

3. Квон Д. А. Политическая коррупция: понятие, цели, субъекты // Власть. 2015. № 7. С. 45-52.

4. Официальный сайт информационного портала zlovesti.ru [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://zlovesti.ru/politicheskaya-korruptsiya>

5. Официальный сайт информационного портала chtotakoe.net [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://chtotakoe.net/chtotakoe-kleptokratiya>

6. Жамсатов А.К. Коррупция как политическая проблема в современном мире // «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH. 2016. №4. С. 45 – 48.

7. Григорян Д.К., Артюхин О.А., Крицкая А.А., Кадурина Н.В. Элитологические факторы коррупции: аксиологический подход // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2018. № 1 (92). С. 94-97.

8. Воронцов С.А., Ляхов В.П. О дисциплинарной, административной и гражданско-правовой ответственности государственных и муниципальных служащих за коррупционные правонарушения // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2015. № 4 (59).

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ И КРИТЕРИИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Гогина Е.А.

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

*Научный руководитель: Комарова О.А.
д-р эконом. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Во времена современной рыночной экономики качество персонала рассматривается как фундаментальный элемент конкурентоспособной компании, гарантирующий ей рост и процветание. Отбор, выбор наиболее подходящего контингента работников осуществляли во все времена с особой внимательностью, опираясь на то, что результат указанной деятельности предопределяет потенциал и границы применения

набранных человеческих ресурсов, то есть то, какой эффект они в дальнейшем могут принести принимаемой их компании. В настоящее время процедура отбора персонала непрерывно совершенствуется, пополняясь актуальными методами и технологиями, а также открывая новые источники привлечения кандидатов.

Всего десятилетие назад работодатель производил набор сотрудников самостоятельно, руководствуясь личным опытом или же рекомендациями на кандидата, лишь изредка обращаясь за консультациями или полноценной помощью к кадровым службам. Сейчас же все в корне изменилось – функция отбора возложена исключительно на отдел по работе с персоналом, ведь столь важную задачу могут решить только грамотные и компетентные специалисты данной области. Так, в настоящее время сотрудникам аппарата управления пришло понимание, что кадры – ценнейший ресурс организации, а функция отбора – одна из основополагающих в контексте определения критериев построения высокорезультативной организации.

Весь процесс отбора персонала осуществляется в несколько этапов, ключевыми из которых являются следующие:

- 1) предварительное отборочное интервью;
- 2) заполнение соискателем бланков заявлений и анкет;
- 3) личная беседа с менеджером по отбору кадров;
- 4) тестирование кандидата на должность;
- 5) проверка рекомендаций, мониторинг профессиональных достижений и послужного списка кандидата;
- 6) проведение медицинского осмотра.

Сотрудники служб по персоналу всегда стремятся к повышению валидности процедуры отбора, которая будет приводить к все более точным и надежным результатам. При этом рост валидности они видят в ступенчатом выявлении деловых, личностных и профессиональных характеристик соискателя, которое, в свою очередь, базируется на выверенном комплексе методов и источников информации их установления. Таким образом, производится постепенный отбор, разделенный на несколько этапов, на каждом из которых выбывают кандидаты, не соответствующие заранее установленным требованиям или параметрам. Тем временем также используется экспресс-оценка теоретических знаний и возможность применения их на практике в конкретных организационных условиях. В итоге происходит

становление усовершенствованной многоступенчатой системы реализации отбора кадров.

Основополагающие принципы отбора персонала, на которые, как правило, ориентируются менеджеры по найму, выражены следующим образом:

1) сосредоточение на выдающихся особенностях кандидата (важно учесть все качества и характеристики, которые будут способствовать максимально эффективной и качественной работе при занятии вакантной должности соискателем), нежели на его недостатках;

2) осуществление отбора по заранее составленному адекватному перечню требований к кандидату относительно вакантной должности;

3) произведение отказа кандидатам в случае отсутствия необходимости в приеме новых сотрудников (даже при наличии у соискателей всех необходимых характеристик для занятия той или иной должности);

4) гарантия принятия работников, чьи личностные и профессиональные характеристики совпадают с заявленными требованиями, необходимыми для выполнения определенного вида работ;

5) включение в список сотрудников компании тех соискателей, чья квалификация соответствует требованиям рабочего места (при принятии специалиста более высокой квалификации существует большая вероятность скорого его высвобождения по причине неудовлетворения сотрудника тем, что уровень сложности выполняемых трудовых функций существенно ниже, чем его возможности, также и обратная ситуация при принятии сотрудника, обладающего квалификацией ниже заявленной).

Устанавливая фундаментальные критерии отбора персонала, неизменными и в актуальное время остаются такие, как:

- 1) уровень образования и профессионализма;
- 2) наличие опыта работы в определенной сфере;
- 3) наличие деловых качеств;
- 4) физические и психологические особенности личности;
- 5) мотивация и заинтересованность в росте и развитии.

Так, экспертами формируется комплекс параметров, которым должен соответствовать сотрудник, принимаемый на определенную должность. Он составляется на основе принципиально важных требований к способностям, чертам

внешности (отбор по физиогномическим характеристикам) и характера, а также знаниям, умениям, навыкам, квалификации.

Таким образом, наиболее распространенные и основные правила окончательного отбора претендентов заключаются в выборе наиболее подходящих для организации работников, обеспечении превышения ожидаемого эффекта над затратами, сохранении стабильности персонала и одновременно притоке новых людей, улучшении социально-психологического климата, удовлетворении ожиданий привлеченных сотрудников.

Список литературы

1. Кибанов А.Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала. М.: Проспект, 2018. 80 с.
2. Иванова С. Как найти своих людей: Искусство подбора и оценки персонала для руководителя. М.: Альпина Паблишер, 2016. 173 с.
3. Пономарева Т.Н. Маркетинг персонала. Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2017. 153 с.

К ВОПРОСУ О КОРРУПЦИИ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Григоренко О.А., Манина В.О., Шумская В.А.

студенты кафедры стратегического управления

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

5 курс

Научный руководитель: Булатов Е.В.

канд. юрид. наук, доцент

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

В статье анализируется воздействие коррупции на систему здравоохранения в России, исследуются факторы и условия, которые способствуют ее возникновению и популяризации. Формулируются предложения о способах борьбы с данным негативным явлением, высказываются предложения по повышению эффективности антикоррупционной деятельности.

Проблема коррупции существует с древних времен, она пронизывает все сферы жизнедеятельности общества. Наиболее распространенное понимание коррупции – подкуп, продажность, взяточничество [1]. Коррупция в России в минувшие десятилетия поразила, как болезнь, фактически все сферы общества, в том числе и сферу здравоохранения.

Согласно опросу ВЦИОМ в 2018 году наибольшее количество негативных оценок получила деятельность министра здравоохранения Вероники Скворцовой, а именно: 13% отрицательных мнений при 5% положительных. Отсюда следует, что медицина является одной из самых коррумпированных областей в опросе ВЦИОМ.

При этом глава министерства здравоохранения Российской Федерации Скворцова В.И. считает коррупцию в медицине результатом общей ситуации в государстве. Согласно ее мнению, коррупция «это проблема не только лишь для медицины, медицина – это микромир, который отражает макромир, пока есть коррупция, есть коррупция в медицине» [2].

Работники в сфере здравоохранения, как и в других сферах общества, несут ответственность за свою деятельность, в том числе и за коррупционные преступления.

Коррупционные преступления влекут за собой уголовную, административную, гражданско-правовую и дисциплинарную ответственность [3]. При этом уголовной ответственности могут подлежать не только должностные лица, но и любые физические лица [4]. Наиболее остро проблема обстоит с коррупцией в системе здравоохранения, результаты которой отрицательно сказываются на и без того сложной демографической ситуации в нашей стране [5].

Прежде всего, коррупция обуславливается тем, что в любых системах здравоохранения существует непропорциональное распределение информации. Очевидно, что медицинский штат понимает больше о заболеваниях, нежели пациенты, а фирмы, производящие медикаменты и медицинское оборудование, знают больше о них, чем государственные служащие, отвечающие за распределение средств на данные цели. Специалисты Центра антикоррупционных исследований и инициатив полагают, что обеспечение соответствующей информацией может содействовать уменьшению степени коррупции в сфере здравоохранения.

Еще один фактор распространения коррупции в здравоохранении – недостаток данных о медико-санитарном состоянии населения. При отсутствии такого рода информации возникают проблемы в ресурсном обеспечении, мониторинге, измерении, подборе и предоставлении медицинских услуг.

Еще одна причина оказывающая воздействие на коррупцию – взаимоотношения между государственными органами, которые

разрабатывают политику здравоохранения, и поставщиками медицинских товаров и услуг. Чаще всего подобные отношения не отличаются прозрачностью, что приводит к коррупционным прецедентам.

К главным типам коррупционных операций в области здравоохранения можно отнести.

1. Расхищение и растраты средств, выделенных на здравоохранение, а также доходов, которые были получены за счет платежей потребителей медицинских товаров, услуг. Подобная коррупция возможна как на государственном и местном уровне управления, так и в самих медицинских учреждениях.

2. Коррупционность в области государственных закупок. Желание приобрести тот или иной заказ, или поставщика приводит к переплатам за необходимый товар или оказанные медицинские услуги, применению некачественного продукта, оборудования или некачественному оказанию услуг.

3. Махинации в платежных системах, проявляются в: подделке квитанций, счетов; выставлении незаконных счетов страховым фирмам; подделке страховых документов.

4. Злоупотребления в сфере поставок лекарственных средств.

5. Нарушения порядка предоставления медицинских услуг.

[6] Все эти виды нарушений встречаются в нашей стране. При этом говорить нужно не об отдельных разновидностях коррупции, а о целых коррупционных направлениях деятельности в области здравоохранения.

Главная угроза коррупции в здравоохранении состоит в том, что она подрывает доверие граждан к представителям медицинского сообщества. Первоначально в сознании людей медицинский сотрудник – это человек, призванный помогать людям, причем, нередко дающий последнюю надежду, когда жизнь и здоровье висят на волоске. Тем не менее в действительности все обстоит иначе: бесцеремонность, скупость, безответственность, ошибочно поставленный диагноз. И непосредственные намеки на дачу взятки, вызывающие неприязнь к медицинским работникам.

Безусловно, имеются медики, работающие за «идею», к счастью, их большинство. Однако именно взяточники создают предвзятое мнение о врачах. И мы считаем, что это приводит к

расшатыванию нравственных устоев населения. Многие наши граждане перестали верить в то, что борьба с коррупцией может дать зримые итоги. В качестве подозреваемых чаще всего привлекаются «стрелочники», а высокопоставленные должностные лица уходят от ответственности.

На состояние коррупции в области здравоохранения оказывают влияние «вредные» установки, а именно: восприятие коррупционных действий, как естественный фактор формирования общественных отношений, нацеленность на вероятное обогащение, опираясь на недостатки российского законодательства и неэффективность работы государственных органов. Такое отношение крайне негативно сказалось на сфере здравоохранения, в которой приоритетным мотивом оказания качественных медицинских услуг стал мотив корыстности и обогащения.

В сфере здравоохранения коррупционные проявления находят свое выражение в коррумпировании работников регулирующих органов и медицинских сотрудников, подтасовке сведений об итогах медицинских тестирований лекарственных препаратов, нецелевом применении фармацевтических средств и прочих ресурсов, коррупции в сфере государственных и муниципальных закупок, а также выставлении завышенных счетов страховым фирмам. Подкупность здесь не сводится лишь к злоупотреблениям, допускаемым государственными и муниципальными служащими, поскольку во многих случаях исполнение важнейших государственных функций в сфере здравоохранения осуществляется частными хозяйствующими субъектами. В тех случаях, когда в результате недобросовестных операций обогащается руководящий состав больниц, страховщики, врачи или руководители фармацевтических компаний, формально они не злоупотребляют собственным должностным положением. Тем не менее они злоупотребляют вверенными им возможностями и расхищают значимые ресурсы, которые необходимы для формирования здравоохранения.

Факты мошенничества и обогащения за счет государственных средств в сфере здравоохранения, безусловно, оказывают большое влияние на качество медицинских услуг, однако есть и более страшные вещи. Препараты, которые содержат наркотические элементы в небольших порциях, не заменимые при лечении ряда заболеваний, из-за коррумпированности лиц, отвечающих за безопасность хранения

и распространения подобных веществ, крупными партиями поступают на наркорынок. С каждым годом правоохранительными органами выявляется все больше случаев хищения сильнодействующих психотропных и наркотических веществ сотрудниками врачебных учреждений, людьми, призванными спасать жизни и возвращать здоровье. Из этого можно сделать единственное неутешительное заключение – подкупность в медицине угрожает здоровью нации.

Наиболее рискованно для общества и государства объединение криминальных структур со структурами здравоохранения как в масштабах страны, так и на региональном либо местном уровне.

По данным МВД РФ в 2018 г. зафиксировано более 1490,9 тыс. преступлений, связанных с коррупцией в сфере здравоохранения. В суд направлено 880 уголовных дел по обвинению во взяточничестве ряда должностных лиц из здравоохранительных структур.

Состояние медицины в России по большому счету представляет собой яркий пример того, что может сделать коррупция со здравоохранением. В настоящий период московская медицина, когда-то одна из лучших в стране, целиком развалена. И проблема здесь не в рядовых медиках (те небольшие благодарности, которые они получают от пациентов, лишь помогают им хоть как-то выживать); главные коррупционеры сидят в «коридорах медицинской власти».

Для того чтобы радикально изменить ситуацию в области противодействия коррупции в сфере здравоохранения необходимо: увеличить заработную плату медицинским работникам и обслуживающему персоналу, сформировать квалифицированный медицинский орган, который мог бы контролировать качество лечения и расходование бюджетных средств, развернуть фактическую работу по антикоррупционному просвещению [7]. Только лишь общими усилиями государства и общества можно преодолеть коррупцию.

С целью снижения степени коррупции следует продолжить совершенствовать антикоррупционное законодательство в области здравоохранения, развивать законодательство в области государственных закупок медицинской техники и оснащения, способствовать формированию отечественной медицинской промышленности.

Никколо Макиавелли писал, что «коррупция, как болезнь, например чахотка. Вначале её трудно распознать, но легче лечить. Если же она запущена, то её легко распознать, но излечить трудно» [8]. Коррупция в медицине носит запущенный характер, поэтому ее лечение будет долгим и трудным процессом.

Список литературы

1. Словарь иностранных слов. Сост. С.М. Локшина, М.: Изд-во: «Русский язык». 1997 С. 146.

2. О коррупции в медицине. Газета.ru. Доступ: https://www.gazeta.ru/business/news/2016/12/07/n_9423827.shtml. Дата обращения: 20.11.2017.

3. Воронцов С.А., Ляхов В.П. О дисциплинарной, административной и гражданско-правовой ответственности государственных и муниципальных служащих за коррупционные правонарушения // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2015. № 4 (59). С. 54-61.

4. Понделков А.В., Воронцов С.А. Основные направления государственной политики Российской Федерации в области противодействия коррупции // Вестник Поволжского института управления. 2015. № 1 (46). С. 4-11.

5. Воронцов С.А. Об использовании в противодействии коррупции в России основных принципов зарубежных антикоррупционных технологий, показавших высокую эффективность // Юрист — Правоведь. 2011. № 1. С. 88-94.

6. Полукаров А.В., Куракин А.В. О необходимости введения уголовной ответственности юридических лиц за коррупцию в сфере здравоохранения // Административное и муниципальное право. – 2013. – № 1. – С. 24–29.

7. Воронцов С.А. Об организации антикоррупционного просвещения в Российской Федерации // Северо-Кавказский юридический вестник. 2015. № 1. С. 105-111.

8. Макиавелли Н. Избр. соч. М., 1989. С. 78-79.

БЕЗВИНОВНОЕ РАСТОРЖЕНИЕ ТРУДОВОГО ДОГОВОРА

Мирошниченко М.М

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

Трудовой договор может быть расторгнут работодателем при отсутствии виновных действий работника в случаях, предусмотренных законодательством в пп. 1-4, 12-13 ст. 81 Трудового кодекса Российской Федерации (далее – ТК РФ). К таким основаниям относится все ниже перечисленное.

Ликвидация организации либо прекращение деятельности работодателя – физического лица (п. 1 ст. 81 ТК РФ). Работодатель обязан письменно предупредить работника об увольнении по данному основанию под расписку не позднее чем за два месяца до увольнения. При увольнении по указанному основанию не соблюдаются гарантии, предусмотренные ч. 2 и 3 ст. 81, о недопустимости увольнения работника при нахождении его в отпуске и в период его временной нетрудоспособности. Если в это время работодатель ликвидируется, то и работник, находящийся в отпуске или на больничном, увольняется с предупреждением его об этом письменно за два месяца. Беременные женщины увольняются с обязательным их трудоустройством правопреемником (или ликвидационной комиссией), а если их нет - органом занятости.

Для того, чтобы применение работодателем основания увольнения в виде сокращения численности штата работников было правомерным, необходимо одновременное наличие пяти условий:

1. Сокращение численности или штата работников организации должно быть действительным, что доказывается путем сравнения старой и новой численности штата работников;

2. Соблюдено преимущественное право (ст. 179 ТК) на оставление на работе в первую очередь работников по их деловым качествам и тех, кого запрещено увольнять, а при равных деловых качествах – предпочтение оказано лицам, указанным в ч. 2 ст. 179 ТК:

➤ семейным – при наличии двух или более иждивенцев (нетрудоспособных членов семьи, находящихся на полном содержании работника или получающих от него помощь, которая является для них постоянным и основным источником средств к существованию);

- лицам, в семье которых нет работников с самостоятельным заработком;
- работникам, получившим в данной организации трудовое увечье или профессиональное заболевание;
- инвалидам Великой Отечественной войны и инвалидам боевых действий по защите Отечества;
- работникам, повышающим свою квалификацию по направлению работодателя без отрыва от работы.

3. Работодателем предпринята попытка трудоустроить намеченного к увольнению работника с его согласия в данной организации на иную имеющуюся вакантную работу, должность, но либо он отказался от трудоустройства, либо в организации нет соответствующей работы;

4. Работник был письменно под расписку предупрежден за два месяца о предстоящем увольнении. Работодатель с письменного согласия работника имеет право уволить его без предупреждения об этом с одновременной выплатой компенсации в размере двухмесячного среднего заработка (ч. 2 ст. 180 ТК). Но если работник не дает на это письменного согласия, увольнение будет незаконным;

5. Работодатель предварительно запросил мнение профкома о намечаемом увольнении работника - члена профсоюза в соответствии со ст. 373 ТК.

Если работник занимает должность, не предусмотренную штатным расписанием, его также можно уволить по п. 2 ст. 81 ТК.

Увольнение по несоответствию работника выполняемой им работе (должности) (п. 3 ст. 81 ТК РФ). Несоответствие - это объективная неспособность работника по квалификации или состоянию здоровья выполнять должным образом порученную работу. Несоответствие работника обязана доказать администрация. Объективная неспособность качественно выполнять обусловленную трудовым договором работу проявляется в неудовлетворительных ее результатах, систематическом браке и т.д. Если же работник неудовлетворительно выполняет свою работу вследствие не создания администрацией нормальных условий труда, это не может считаться несоответствием.

Несоответствие работника по состоянию здоровья должно быть подтверждено, как правило, медицинским заключением. Наличие у него хронического заболевания или инвалидности само

по себе не может быть основанием увольнения по несоответствию, если это не влияет на качество его работы и не опасно для него и окружающих.

Несоответствие по квалификации должно быть доказано заключением аттестационной комиссии по результатам аттестации работника. Выводы этой комиссии о деловых качествах работника подлежат оценке в совокупности с другими доказательствами по делу. Нельзя увольнять по несоответствию квалификации лишь в связи с тем, что у работника нет диплома о специальном образовании, если по закону оно не требуется. Когда же закон требует для данной работы наличие специального образования, а из-за его отсутствия работник недоброкачественно выполняет работу, он может быть уволен по несоответствию квалификации. Нельзя увольнять по этому основанию работников, не имеющих достаточного опыта в работе из-за непродолжительного срока работы (молодых рабочих и специалистов), а также несовершеннолетних. Кроме того, не подлежит увольнению работник, не прошедший аттестацию.

Смена собственника имущества организации. Пункт 4 ст. 81 ТК РФ предусматривает новое дополнительное основание увольнения только в отношении руководителя организации, его заместителей и главного бухгалтера. Новый собственник, вступив в свои права, может в течение первых трех месяцев уволить указанных лиц, всех или кого-то из них, заменив их новыми работниками. Это основание не применяется, если нет смены собственника имущества всей организации, а изменился только собственник структурного подразделения или лишь состав акционеров (п. 32 Постановления Пленума ВС РФ от 17 марта 2004 г. № 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации»).

Допуск к государственной тайне. Пункт 12 ст. 81 ТК закрепил новое основание увольнения, хотя на практике оно использовалось и в советское время. Допуск к государственной тайне может быть условием трудового договора, заключаемого с работником, прежде всего с учетом положений Закона РФ от 21 июля 1993 г. № 5485-1 «О государственной тайне» (далее - Закон о гостайне). Допуск к тайне может быть прекращен по решению руководителя органа государственной власти, предприятия, учреждения или организации в случаях, что влечет расторжение договора.

К обстоятельствам, являющимся основанием для отказа относятся:

➤ признание работника судом недееспособным, ограниченно дееспособным или рецидивистом, нахождение его под судом или следствием за государственные и иные тяжкие преступления, наличие у него неснятой судимости за эти преступления;

➤ постоянное проживание работника и (или) его близких родственников за границей и (или) оформление указанными лицами документов для выезда на постоянное место жительства в другие государства.

Пункт 13 ст. 81 ТК РФ предусматривает еще одно дополнительное основание увольнения, распространив его не только на руководителей, но и на членов коллегиального исполнительного органа организации. Если трудовой договор с указанными категориями работников прекращается по основаниям, предусмотренным заключенными с ними трудовыми договорами, то в их трудовые книжки вносится запись об увольнении со ссылкой на п. 13 ст. 81 ТК РФ и на соответствующий пункт трудового договора с указанием конкретной причины увольнения.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.06.2006 N 90-ФЗ, от 05.05.2014 N 116-ФЗ.
3. Беляева М.Г. Наем и подряд рабочей силы: а есть ли разница? // Трудовое право. – 2013. – №9.
4. Шевчук Д. Сокращение штатов: правовое регулирование // Финансовая газета. Региональный выпуск. – 2013. – № 7.
5. Курова Н.Н., Осипова Л.В. Совершенствование трудового законодательства в области понятия и содержания института трудового договора // Актуальные проблемы юридической науки и правоприменительной практики: сборник научных трудов. Вып.7 / отв. ред. проф. П.А. Колмаков. – Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарского ун-та-2012. – с. 190;

КОРРУПЦИЯ И ЕЕ МАСШТАБЫ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Павлова И.Г.

студентка кафедры стратегического управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова,
5 курс
Научный руководитель Булатов Е.В.
канд. юрид. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова

Коррупция, как социально-правовое явление, включает в себя все области социальных взаимоотношений между обществом и государством. Данное явление крайне отрицательным образом сказывается на существующей системе государственно-властных отношений, так как помимо правовых, она затрагивает целый ряд других проблем: психологических, культурных, межличностных, и, как следствие, вызывает трудности в выработке каких-либо конкретных мер борьбы с ней [1].

Не существует единого и четкого определения коррупции. Это связано с тем, что коррупция существует в разных формах с участием разных субъектов. Наиболее известной формой, очевидно, являются взятки, выплачиваемые частными лицами или компаниями государственным должностным лицам. Однако, когда коррупция уже институционализована в стране, она может проявляться и в рамках государственной службы. Существует два варианта: коррупция «снизу вверх» и коррупция «сверху вниз». Когда чиновники низкого уровня собирают взятки, которыми они должны делиться с начальством, это называется коррупция «снизу вверх». Отдавая часть своих взяток начальству, они защищены от увольнения и преследования в случае поступления жалобы. Если эта система институционализована, то эти выплаты становятся условием трудоустройства.

Коррупция «сверху вниз» работает в другом направлении. Для такого рода коррупции есть две причины. Во-первых, начальство может опасаться, что подчиненный их осудит. Во-вторых, если контракты заключаются на высшем уровне, а вклады в них вносят подчиненные, то начальство зависит от сотрудничества своих подчиненных. Известны также случаи корпоративной коррупции, когда должностные лица корпораций брали взятки, например, чтобы выдать секреты компании конкурентам.

Коррупция, в соответствии с Федеральным законом «О противодействии коррупции», является «злоупотреблением служебным положением, дачей взятки, получением взятки, злоупотреблением полномочиями, коммерческим подкупом либо

иным незаконным использованием физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества ..., иных имущественных прав для себя или для третьих лиц ..., а также совершение данных деяний от имени или в интересах юридического лица»[2].

При этом учитывается, что коррупция существует во всех ее проявлениях, таких как взяточничество, торговля людьми, растрата и покровительство. Однако другие формы коррупции являются заменителями взяточничества, поэтому результаты применимы к различным видам коррупции. Определение Всемирного банка подразумевает несколько основных условий, необходимых для существования коррупции. Коррупционному чиновнику нужна власть, чтобы иметь возможность злоупотреблять своим служебным положением. Из-за монополии государства в определенных областях – например, в области сбора налогов – чиновники могут получить эту власть, и они часто обладают дискреционными полномочиями, необходимыми для сбора взяток. Еще одна трудность в выявлении коррупции связана с различиями в масштабах коррупции. В каждой стране, где приняты антикоррупционные законы, проводится грань между незаконным взяточничеством и приемлемыми «дарами доброй воли». Это свидетельствует о том, что они уже признали, что коррупция является явлением, с которым им приходится иметь дело, но каждая страна имеет свое собственное видение того, где провести черту. Некоторые действия, которые в одной стране оцениваются как «дар доброй воли», в другой рассматриваются как коррупционное деяние.

Коррупция в современной России — это не некое абстрактное правонарушение, а глубоко укорененная и тотально детерминированная система взаимоотношений общества, власти и государства, обусловленная не только и не столько моральным разложением представителей власти и бизнеса, сколько несовершенством существующих систем обеспечения функционирования всех государственных механизмов[3; 4].

Несмотря на то что уровень раскрытых дел о взяточничестве и подкупе не отражает всей картины коррупционной деятельности в Российской Федерации, он, тем не менее, показателен в аспекте численных соотношений развития коррупции. Неправительственная международная организация по борьбе с коррупцией и исследованию уровня коррупции по всему

миру Трансперенси Интернешнл (Transparency International) начала рассчитывать Индекс восприятия коррупции для России с 1996 года. В 1996 году индекс рассчитывался для 54 стран, для России его значение составило 2,6 балла (46–47 места). В 2015 году Россия заняла 119-е место, набрав 29 баллов. В 2018 году Россия заняла 131-е из 176 мест в Индексе восприятия коррупции[5; 6].

Главным ведомством по выявлению, сбору и регистрации информации о коррупционных проявлениях в России выступает Министерство внутренних дел Российской Федерации. До 2012 г. статистика МВД информировала только о взяточничестве, а с 2012 г. добавился показатель о преступлениях коррупционной направленности в несколько десятков их составов. По данным статистики МВД России с января по сентябрь 2018 года выявлено 18969 преступлений коррупционной направленности, из которых 5596 совершены в крупном и особо крупном размерах, что на 13,6 % больше, чем в 2017 году [7]. Согласно этой же статистике с января по сентябрь 2018 года МВД было выявлено 5298 преступлений, связанных со взяточничеством (1287 – в крупном или особо крупном размерах), из которых 2730 – получение взятки, 1900 – дача взятки и 668 – посредничество во взяточничестве.

По статистическим данным Генеральной прокуратуры в январе- июне 2018 года было выявлено 21 359 преступлений в сфере коррупции. Из них количество выявленных преступлений по ст. 290 УК РФ (получение взятки) увеличилось на 19,7 % (с 3 884 до 5 027); предусмотренных ст. 291 УК РФ (дача взятки), – на 4,4 % (с 4 000 до 4 176). [5] Согласно данным портала правовой статистики Генеральной Прокуратуры РФ, с января по октябрь 2018 года в России было зарегистрировано 5570 случаев получения взяток. Лидером в этой области стала Москва (249 таких преступлений). Второе место занимает Краснодарский край (216 случаев), третье – Забайкальский край (207) [8].

Таким образом, можно считать обоснованной оценку уровня коррупции в современной России как недопустимо высокого и угрожающего национальной безопасности государства. Коррупция также создает угрозу перспективам развития правового государства и гражданского общества, то есть базовых социальных институтов, основанных на верховенстве закона, прав и свобод человека и гражданина. Она в большей мере проявляет себя на стадии правоприменения (на стадии применения нормы

права к конкретному обстоятельству посредством принятия акта императивного характера), в меньшей степени коррупция имеет место на уровне нормотворчества.

Список литературы

1. Корниленко Ю. А. Коррупция в статистике современной России // Молодой ученый. – 2017. – №46. – С. 203–205. – URL <https://moluch.ru/archive/180/46475/> (дата обращения: 12.03.2019).

2. Федеральный закон «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 N 273-ФЗ // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/ (дата обращения: 11.03.2019).

3. Андрианов, В. Д. Коррупция как глобальная проблема. История и современность / В.Д. Андрианов. – М.: Экономика, 2016. – 304 с.

4. Моисеев В.В. Почему Россия пока не может стать процветающей страной. – Берлин, 2017. – 681 с.

5. Официальный сайт Правовой статистики Генеральной Прокуратуры Российской Федерации. // URL: http://crimestat.ru/offenses_map (дата обращения: 11.03.2019).

6. Официальный сайт Трансперенси Интернешнл Россия (Transparency International). // URL: <http://transparency.org.ru/research/v-rossii/> (дата обращения: 11.03.2019).

7. Доклад «Состояние преступности в России за январь – сентябрь 2017 года» ФКУ «Главный информационно-аналитический центр» Министерства внутренних дел РФ. – М. – 2017.

8. Официальный сайт Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации. // URL: <http://www.cdep.ru/corruption>(дата обращения: 11.03.2019).

КОРРУПЦИЯ – ОСНОВА ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ

Пилюгина М.К.

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

Научный руководитель: Булатов Е.В.

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

Теневая экономика и коррупция являются неотъемлемой частью «серого рынка» или «неформальной экономики». Системный характер коррупции находит свое отражение в ее принудительном характере для тех, кто работает в государственных органах. Согласно макроэкономическим и политэкономическим исследованиям, коррупция относится к крупнейшему препятствию экономического роста и развитию, которое способно подвергнуть угрозе любые преобразования.

Теневая экономика относится к такой экономике, которая не облагается налогами, не контролируется органами государственной власти, а также не находит свое отражение в части валового национального продукта (ВНП), в отличие от формальной экономики. Теневая экономика РФ обладает следующими чертами [1]:

- экономическая деятельность скрыта от государственных органов;
- операции с товарами и услугами, которые оплачиваются в налично-денежной форме, и поэтому не подконтрольны налоговым органам.

Также теневая экономика требует легализации средств, услуг, недвижимости, производственных средств. В рамках закона это сделать невозможно, именно поэтому и возникают коррупционные предложения. С увеличением объема эти предложения становятся более распространенными, т.е. способствуют развитию преступной среды. Значит, борьбу с коррупцией нужно начинать с борьбы с теневой экономикой, т.к. намеченные экономические меры не должны противоречить уголовно-административным, а должны действовать с ними в тесной взаимосвязи.

Термин «коррупция» появился очень давно. Еще Аристотель говорил, что: «Покупающие власть за деньги привыкают извлекать из нее прибыль».

Федеральный закон «О противодействии коррупции» дает следующее определение. Коррупция – злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо

незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами [2].

Самыми коррумпированными странами Европы по рейтингу Transparency International – 2018-2019 являются: Литва, Молдова, Украина, Россия. Индекс восприятия коррупции РФ занимает 131 место [3].

Теневая экономика и коррупция тесно взаимосвязаны и взаимозависимы (см. рисунок 1). Теневым сектором создает хорошую базу для развития коррупции, так как он вне закона, поэтому борьба с коррупцией мало эффективна без параллельной борьбы с теневой экономикой.

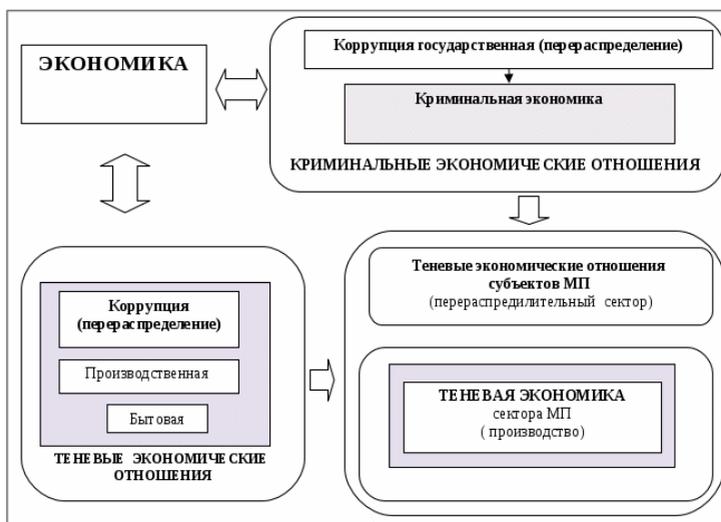


Рис. 1. Взаимосвязь теневой экономики и коррупции в современной России

Итак, главной задачей по борьбе с коррупцией является борьба с теневой экономикой. Для снижения уровня теневой экономики необходима постановка и решение различных правовых и экономических задач, которые направлены на устранение проблемы в целом, также необходима система, программа и алгоритм действий, технология принятия и реализации управленческих решений. Данные задачи также необходимо направить на борьбу с коррупцией.

В настоящее время в России в этом направлении происходят следующие процессы [4].

1. Повышение инвестиционных и других экономических рейтингов России.

2. Оздоровление экономики и сокращение экономических издержек.

3. Увеличение авторитета государства внутри и вне страны.

4. Прогресс рынка и его стимулирование.

Полное уничтожение теневой экономики невозможно, но оптимизировать ее масштабы вполне реально, поэтому государственным органам необходимо разрабатывать различные программы в целях решения данной проблемы.

К уменьшению влияния организованной преступности, снижению уровня коррупции, защите интересов законопослушных участников экономики и благоприятному развитию справедливой конкуренции могут привести следующие условия [5]:

- формирование благоприятной экономической ситуации в стране;

- уменьшение налогового бремени граждан страны;

- совершенствование системы регулирования ВЭД;

- ужесточение наказаний за финансовые нарушения;

- повышение надежности банковской системы;

- соблюдение и уважение законов государственными чиновниками и их подчиненными;

- политическая и социальная стабильность в обществе;

- формирование положительного общественного мнения в отношении отечественных предпринимателей;

- разработка эффективной программы превращения капиталов в инвестиционные ресурсы России.

Коррупционный сектор теневой экономики является сферой властных услуг для различных секторов теневой экономики. Повышение качества государственного управления с помощью создания ограниченного корпуса лояльных и высокооплачиваемых бюрократов, пресечение коррупции на местах уголовным преследованием и воспитательными методами и развитие гражданских инициатив участия населения в общественной жизни села, города и т.д. — являются необходимыми мерами для выхода из числа стран с высоким уровнем коррумпированности.

Таким образом, изучение взаимосвязи коррупции и теневой экономики в РФ помогает определить системообразующие направления развития данных явлений и сформировать программу национально-государственной политики противодействия данным деструктивным процессам. Кроме того, политическая воля российского руководства, в частности заявления Президента Российской Федерации о приоритетных действиях по борьбе с коррупцией, свидетельствуют о решительном наступлении на теневые и коррупционные схемы социально-экономического развития нашего государства.

Список литературы

1. Городова А.А. Теневая экономика в России: вчера, сегодня, завтра / А.А. Городова. – М.: Экономика, 2018. – 123 с.
2. Федеральный закон «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 N 273-ФЗ (в ред. от 03.04.2017 N 64-ФЗ) / СПС КонсультантПлюс. URL: <http://www.consultant.ru>. (дата обращения: 10.03. 2019 г.).
3. Воронова М.Н. Коррупция в России / М. Н. Воронова // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. 2019. № 2. С. 144–147.
4. Мойсеев В.В., Ницевич В.Ф. Коррупция как глобальная проблема: история и современность // Среднерусский вестник общественных наук. 2014. № 1. С. 175–179.
5. Панина И.П. Сущность и причины современной теневой экономики / И.П. Панина // Вопросы регулирования экономики. 2019. № 2. С.20 –25.

ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА ПО ОКАЗАНИЮ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.

Полунин Д.А.

*студент кафедры финансов, инвестиций и инноваций
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,*

3 курс

Бармин И.О.

*студент кафедры финансов, инвестиций и инноваций
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,*

3 курс

*Научный руководитель: Долинский Н. И.
доцент кафедры менеджмента и маркетинга*

В настоящее время, каждая организация стремится получить конкурентные преимущества в своей отрасли за счёт оптимизации производственных процессов. Наиболее популярным методом решения этой задачи является внедрение технологий бережливого производства.

Бережливое производство (от англ. leanproduction, leanmanufacturing - «тощее производство») - концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь [2, с.194].

Базируясь на принципах стремления к совершенству, минимизации потерь трудовых ресурсов и времени, гибкости и автономизации, концепция бережливого производства становится мощным инструментом совершенствования производственных процессов во всех отраслях.

За рубежом: прежде всего в Японии и Западной Европе, «бережливые» методы с успехом используют повсеместно, опираясь на труды таких ученых как: Эдвард Деминг, Джозеф Джуран, Филипп Кросби, Каори Ишикава и других. В России на данный момент проведены и применяются исследования по оптимизации процессов в медицине («бережливое здравоохранение»), строительстве («бережливое строительство»), автомобильной промышленности («бережливое машиностроение») и некоторых других сферах.

Наиболее востребованными являются разработки по применению принципов бережливого производства в государственном и муниципальном управлении, городском хозяйстве, в государственных органах, обслуживающих граждан. Это направление получило название «бережливое государство». Практика показывает, что именно государственные учреждения, напрямую контактирующие с гражданами, нуждаются в реформировании, чётком структурировании и регламентировании процессов обслуживания посетителей.

Таким образом, актуальность данной темы подтверждается не только значимостью результатов, достигнутых в частном секторе при использовании бережливых технологий, первыми успехами в применении концепции «бережливого государства» за рубежом, но и высокой востребованностью услуг, оказываемых государственными органами. Цель статьи заключается

определении применимости концепций бережливого производства в государственных учреждениях Российской Федерации.

В чём же заключаются «lean-технологии», какие они имеют преимущества и недостатки, как наиболее эффективно внедрить концепции «бережливого государства» в современных российских условиях? Постараемся ответить на эти вопросы, рассмотрев историю возникновения упомянутых концепций, проанализировав зарубежный опыт. Предпримем попытку выявить специфику использования бережливых технологий в государственном управлении, обратившись к анализу открытых источников: научных публикаций, отчетов и методических разработок государственных и муниципальных органов власти. В частности, рассмотрим воздействие методов бережливого производства на процесс оказания услуги «Государственная регистрация права на недвижимое имущество» в многофункциональных центрах предоставления услуг. Используем в исследовании методы синтеза, анализа и моделирования, а также статистические методы.

Пробором теории бережливого производства является производственная система компании Toyota, созданная в 1950-е годы японскими инженерами и предпринимателями Тайити Оно и Сигео Синго. Первым их достижением стал метод быстрой переналадки оборудования. Сам термин «leanproduction» появился позже в США, где новые концепции были адаптированы для автомобилестроения, торговли, системы образования, сектора государственного управления и для многих других видов деятельности.

Эдвард Деминг, являясь одним из ведущих специалистов по статистическим методам обеспечения качества, стал одним из первых западных разработчиков «бережливых» концепций. Деминг предложил программу менеджмента качества, разработал принцип постоянного улучшения качества, которые произвели революцию в японской промышленности. Его последователем стал Филипп Кросби, в 1964 году предложив программу «0 дефектов», направленную на полное устранение дефектов на производстве путём их предупреждения. Арманд Фейгенбаум разработал принципы тотального управления качеством и параллельного (одновременного) инжиниринга. Каори Ишикава придумал «круг качества», предложил диаграммы «причины - следствие» (диаграмма Ишикавы), разработал концепцию

управления качеством, в котором участвует весь коллектив предприятия. Джозеф Джуран разработал принцип «триад качества». Месинг предложил «справочник по качеству» как основной документ системы обеспечения качества предприятия. Все вышеназванные идеи стали теоретической основой концепции бережливого производства [1, с. 429].

В качестве основной задачи lean-production предполагается создание процесса непрерывного устранения потерь, то есть отказ от любых действий, которые потребляют ресурсы, но не создают ценности для конечного потребителя. Исследователями было выделено 10 видов таких потерь: потери из-за перепроизводства; при ненужной транспортировке; из-за лишних этапов обработки; лишних запасов; потери из-за выпуска дефектной продукции; потери времени из-за ожидания; ненужных перемещений; в следствие перегрузки работников; неравномерности выполнения операций; нереализованного творческого потенциала сотрудников. Наиболее важными для исследуемой нами темы являются последние 5 пунктов: на исправлении именно этих недостатков сосредотачиваются исследователи при внедрении технологий бережливого производства в государственных службах.

Для правильной адаптации бережливых технологий важно выделить специфические черты процессов в государственном секторе:

– Важность информации. Услуга может быть связана лишь с предоставлением некоторой конкретной информации (например, при оплате ЖКХ), которая должна быть полной, достоверной и защищенной.

– Значительная вариативность задач. Срок оказания услуги (например, ремонта дорог, обновления лицензий) обычно сильно варьируется, что затрудняет контроль рабочего процесса.

– Сквозной характер процессов. Процесс оказания услуги в государственных органах обычно проходит через различные отделы, преодолевая большое число этапов передачи информации, которая в следствии может быть сильно преломлена.

– Многочисленные управленческие или технические проверки. Инспекции в государственных органах ведут к увеличению расходов на оказание услуг, а также замедляют сам процесс оказания услуги.

– Скрытые выгоды и издержки. Измерение финансовой выгоды от оптимизации процессов в государственных структурах затруднено несмотря на существование качественных показателей.

– Отсутствие мотивации сотрудников. Сотрудники замедляют процесс, не видя личной выгоды, не хотят жертвовать своим комфортом во благо организации [3, с.84-85].

Указанные особенности отражают сложности, возникающие при переложении методик бережливого производства с частных на государственные организации.

В уже упомянутой компании «Toyota» за последние 10 лет удвоился оборот продукции. При этом свыше 45% продукции производится за пределами Японии местным персоналом (включая страны Африки и Латинской Америки). На всех без исключения заводах действует развитая система постоянного обучения TPS: (Toyota Production System), которую не минует ни один работник. Но какие особенности внедрения бережливых технологий проявляются в России? Главным отличием является неготовность руководителей российских организаций к долгосрочным плановым реформам, всесторонне охватывающим производственные процессы. Вместо этого силы и средства выделяются для решения локальных задач, не влияющих на общую структуру производства.

В России бережливые технологии только завоевывают популярность. Согласно исследованию аналитического центра Leancor, число предприятий, активно использующих описываемые концепции, не превышает 5% (против 50% в странах Западной Европы). При этом общие темпы роста производительности труда в России за последние 3 года, по данным РБК, замедлились. Это подтверждает необходимость внедрения lean-production в нашей стране в целом и в государственных службах в частности. «Бережливое государство» станет новым витком развития оптимизационных процессов вслед за «бережливым здравоохранением» и «бережливым машиностроением».

На примере деятельности «Многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг» г. Белгорода нами проведено исследование по оказанию услуг населению на основе комплексного подхода совершенствования процессов на основе методов бережливого производства.

Объектом исследования была выбрана услуга «государственная регистрация права на недвижимое имущество», как одна из самых распространенных операций, выполняемых МФЦ. На первом этапе работы был проведен сбор данных о текущем состоянии оказания услуги путём картирования действий сотрудника и заявителя. На основе полученных данных была построена карта текущего процесса оказания услуги с временной оценкой каждой операции. Благодаря визуальному представлению процесса получилось выявить проблемы, которые были разделены на уровни: федеральный, региональный и местный (уровень МФЦ). Были определены первопричины выявленных проблем, предложены наиболее рациональные пути решения, которые могли бы сократить время, затраченное на каждое действие сотрудника или вообще упразднить лишние действия.

Благодаря подобранным решениям построена карта целевого процесса оказания услуги, где учтены все полученные преимущества.

В ходе анализа двух процессов: текущего и целевого, временные потери были структурированы, выявлено относительное влияние каждой операции на общую длительность процесса. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Результаты реформирования услуги «Государственная регистрация права на недвижимое имущество»

Название процесса	Путь решения	Текущая длительность, мин	Целевая длительность, мин	Выигрыш, мин	Выигрыш, %
Перемещение по учреждению	Перепланировка здания	20	5	15	75
Ожидание в очереди	Внедрение электронной очереди, увеличение количества окон	55	15	40	72,7
Непосредств	Разработка	46	22	24	52,2

венно регистраци я	конкретно го алгоритма работы для сотрудник ов, внедрение нового программн ого обеспечен ия				
Итого		121	42	79	65,3

Как видно из результатов таблица 1, с использованием методов бережливого производства, было сэкономлено 79 минут затраченного времени на оказание услуги, то есть больше 65% времени. Наибольшее влияние на результат оказало внедрение системы талонов, а также увеличение количества одновременно работающих сотрудников: время ожидания в очереди снизилось на 40 минут. Такие результаты могут кардинально улучшить эффективность МФЦ, и, как следствие, облегчить бюрократические процессы для населения.

Таким образом, наше исследование показало, что технологии leanproduction применимы не только на производственных процессах, но и в государственных структурах, где итоговые результаты внедрения бережливого производства могут оказать огромное влияние на эффективность и длительность оказываемых населению услуг.

Список литературы

1. Клочков, Ю.П. «Бережливое производство»: понятия, принципы, механизмы [Текст]/Ю. П. Клочков // Инженерный вестник дона–2012. – № 2 – 429 с.

2. Оно, Т. Производственная система Тойоты: Уходя от массового производства [Текст]/ Т. Оно // 2-е изд. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. –194 с.

3. Царенко, А. С. «Бережливое государство»: перспективы применения бережливых технологий в государственном управлении в России и за рубежом [Текст]/ А.С. Царенко // Государственное управление. Электронный вестник –2014. – № 45.–С.84–85.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИМЕРЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ СЕТИ ПИЦЦЕРИЙ «ДОДО ПИЦЦА»

Салманов В.П.

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

*Научный руководитель: **Проставка Т.А.***

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

«Додо Пицца» – сеть международных пиццерий, основанная в 2011 году сыктывкарским предпринимателем Федором Овчинниковым. На сегодняшний день число ресторанов составляет уже более 390 пиццерий в 11 странах, в том числе в Белгороде работает 3 пиццерии, и ожидают запуска ещё 2. Ядром бизнеса выступает собственно разработанная информационная система Dodo IS, запущенная при открытии первого ресторана в октябре 2011 года [1]. В условиях быстрого масштабирования и стремительного роста компании информационная система, контролирующая все аспекты ведения бизнеса, жизненно необходима. Первоначальная структура информационной системы, разработанная в 2012 году, приведена на рисунке 1. Сегодня архитектура Dodo IS значительно больше и постоянно развивается в сторону микросервисов [2].



Рис. 1. Структура информационной системы Dodo IS

Основные блоки управления персоналом, позволяющие дистанционно контролировать большинство процессов на всех участках работ и повышать производительность труда сотрудников:

- Управление сменой
- Персонал
- Трекинг заказов
- Доставка
- Задачи

«Управление сменой» представляет собой интерфейс управляющего сменой, в котором отображаются основные блоки управления рестораном: учет заказов, курьеров, кассовая зона, учет рабочего времени, приход товара, списания и т.д. На рисунке 2 представлен интерфейс менеджера для составления графиков рабочих смен и их корректировки.

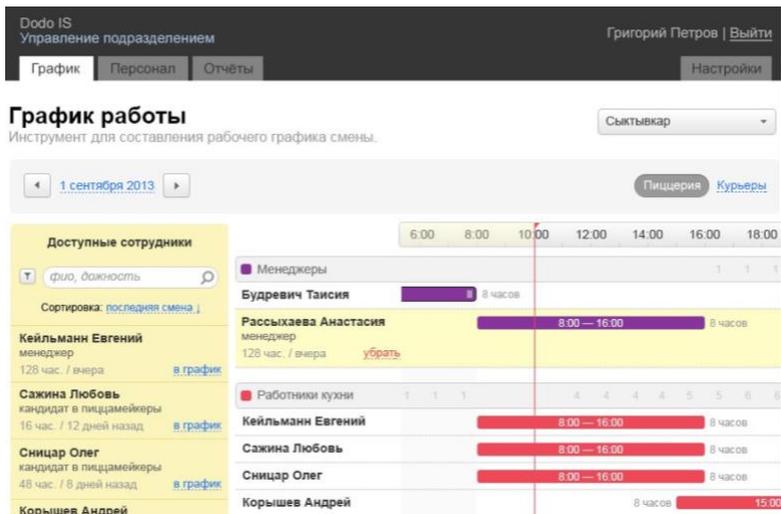


Рис. 2. Интерфейс менеджера для составления и корректировки смен.

Блок «Персонал» создан для учета времени работы, составления графиков, получения информации сотрудником, обучении новых работников и экспорта данных в

специализированные программы бухгалтерского учета. Особенности данного модуля состоит в том, что каждый сотрудник имеет личный кабинет в системе. Там он в любое время с помощью интернета может посмотреть количество отработанных часов, свой график, текущий размер заработной платы, уведомления об изменениях, а также проходить онлайн обучение на знание внутренних стандартов пиццерии. С помощью SMS-уведомлений организовано напоминание о выходе на работу для сотрудников с «плавающим» графиком. С этим связана и ещё одна функция данного блока - составление «графика возможностей», в которых работники указывают дни для работы, наиболее подходящие им, а система на основе этих данных, а также статистике о количестве заказов в данный день в определенные часы составляет график работы. При этом значительно повышается эффективность труда и нормы производительности. Также модуль интегрирован с сайтом для кандидатов на работу – заполненная анкета сразу попадает менеджеру по персоналу. Интерфейс личного кабинета представлен на рисунке 3.

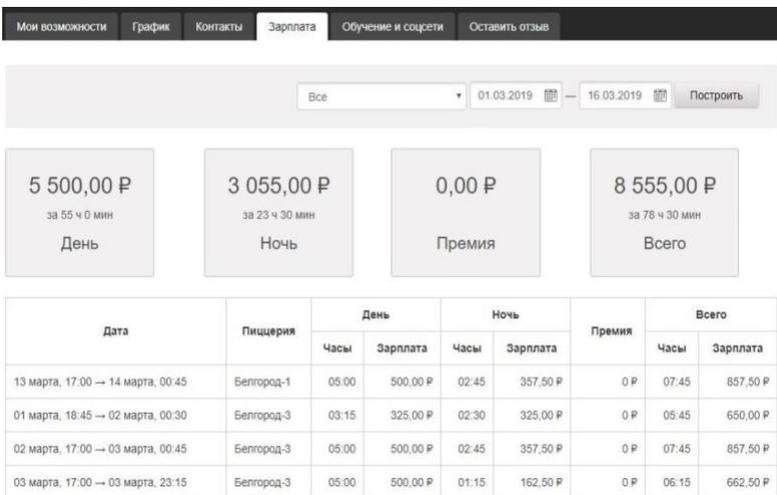


Рис. 3. Интерфейс личного кабинета пиццамейкера

Блок «Трекинг заказов» позволяет увеличить объем ежедневной работы. Эта система управляет поступающими заказами. На каждом этапе работ осуществляется обмен данными

между работниками и Dodo IS. Система предоставляет сотрудникам только те данные, которые нужны на конкретном этапе. Также данный блок позволяет видеть статистику всех процессов (время раскатки, время начинания), анализировать и корректировать их. После поступления заказа система анализирует входные данные, и в пиццерии на каждый конкретный планшет, имеющий доступ к Интернету, поступают данные отображенные на собственном уникальном интерфейсе. Сотрудники отмечают этапы выполнения своей работы и передают продукт дальше. Такой конвейерный метод в совокупности с применением новых технологий снижают риски ошибок такой монотонной работы и увеличивают скорость работы. С учетом правила «60 минут или бесплатно» это позволяет мгновенно переключать акцент работы и увеличивать эффективность труда (например, если продукт на конкретном этапе готовится слишком долго, он выделяется красным цветом). Когда все продукты из заказа отмечаются на экране, заказ считается собранным и передается в блок «Доставка» или поступает на экран заказов в зале [3]. Примерная схема расположения планшетов на кухне представлена на рисунке 4.

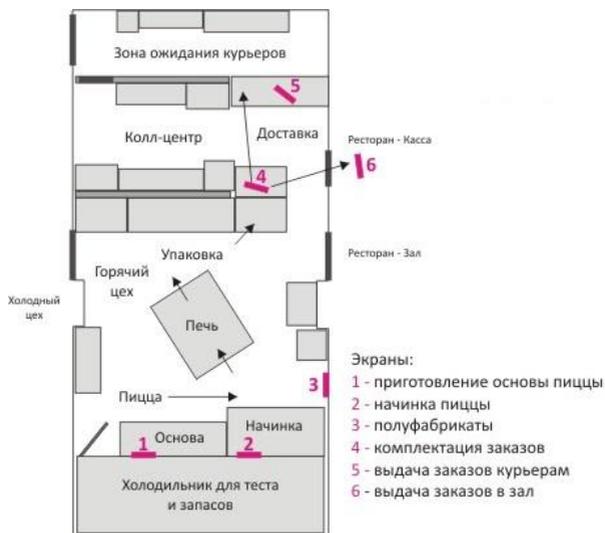


Рис.4. Схема расположения планшетов на кухне пиццерии в г. Сыктывкар, ул. Первомайская, 85.

Модуль «Доставка» позволяет управлять курьерами и делает их работу прозрачной и измеримой. Большинство курьеров работает на непостоянной основе, в вечернее время, часы пик или по выходным. Для управления таким количеством персонала нужны эффективные инструменты, позволяющие вести базу курьеров и составлять оптимальные графики на анализе существующих статистических данных. Именно данный модуль позволяет решить самые значимые проблемы, а также повышает удобство применения самим пользователям – курьерам, у которых есть личный мобильный кабинет, где отображаются графики смен, показатели, текущие изменения и заработная плата. Система мотивации курьеров имеет очевидные недостатки в виде слишком сложной методики расчета, но ее преимуществом является более высокий уровень справедливого вознаграждения за высокую эффективность. Суть системы состоит в том, что город разбит на зоны доставки в радиусе ресторана, и для каждой зоны установлено целевое время доставки, которое определяется коэффициентом загруженности дорог. Данный коэффициент рассчитывается для разного времени дня, дней недели, праздничных дат, времени года, и т.д. Если доставка осуществляется быстрее заданного, времени курьер получает бонусы. Все действия курьера фиксируются в системе с помощью сканера штрих-кодов и бейджа курьера с его личным штрих-кодом [4].

Модуль «Задачи» позволяет управляющему создавать индивидуальные ежедневные «чек-листы» – списки заданий. Поскольку работа сотрудников построена на повторяющихся операциях, от качества их выполнения зависит эффективность всей модели производства. Сегодня все предприятия, работающие в секторе фаст-фуда применяют «чек-листы», поскольку его наличие снижает риск невыполнения операции. В информационной системе Додо список задач меняется в зависимости от количества и объема заказов, т.е. является гибким. Кроме стандартных задач могут возникать уникальные задачи из центрального офиса, что снижает монотонность труда работников [5].

В результате рассмотрения работы современной информационной системы предприятия «ДОДО ПИЦЦА» на примере Dodo IS, можно отметить ее высокую степень интеграции в работу персонала, что позволяет удаленно с высокой точностью контролировать большинство рабочих

процессов. Данная система является эффективным решением для большой розничной сети, где все процессы проходят в онлайн режиме, и есть возможность оперативно реагировать на все изменения. В современную эру информационных технологий такие системы становятся неотъемлемой частью бизнеса, позволяющие наиболее эффективно распоряжаться человеческими ресурсами. Целостная и проработанная система может легко интегрироваться в другие бизнесы и повышать качество их работы, а значит и прибыль, в условиях конкурентной рыночной среды.

Список литературы

1. (Информационная система Dodo IS. URL: <http://sila-uma.ru/2012/02/07/informacionnaya-sistema-dodo-is/>).
2. (Стек технологий Dodo IS. URL: <https://dodois.com/>).
3. (Трекинг заказов. URL: <http://sila-uma.ru/2011/10/20/treking-zakazov/>).
4. (Прием заказа. Акции. Трекинг. URL: <http://sila-uma.ru/2012/01/29/priem-zakaza-akcii-treking/>).
5. (Возможности Dodo IS. URL: <http://sila-uma.ru/2012/08/05/vozmozhnosti/>).

ПРИЧИНЫ И УСЛОВИЯ, ПОРОЖДАЮЩИЕ КОРРУПЦИЮ В РОССИИ

Сердюкова А.К.

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

Научный руководитель: Булатов Е.В.

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

В настоящее время среди глобальных проблем современности, от решения которых зависит дальнейшее развитие мирового сообщества в новом столетии, одной из самых острых и «кровоточащих» является проблема коррупции. Приобретая в условиях глобализации новое качество, выражающееся, в частности, в ее транснациональных формах, коррупция является серьезнейшим противоречием глобализации, одним из вызовов мировому развитию. Проблема коррупции

носит массовый характер и превратилась в системную проблему, которая затрагивает все сферы человеческой жизнедеятельности.

Проблема коррупции в различных направлениях деятельности органов государственной власти и управления приобрела в настоящее время глобальный и системный характер. Коррупция представляет собой непосредственную угрозу национальной безопасности, препятствует развитию в нашей стране институтов демократии и гражданского общества, реализации гражданами своих конституционных прав в сфере образования, здравоохранения, социального обеспечения, имущественных отношений. Кроме того, коррупция самым негативным образом сказывается на развитии экономики, а также финансовой системы и всей инфраструктуры российского государства вообще. Все эти и ряд других проблем делают объективно необходимым формирование государством эффективных механизмов антикоррупционной политики [1].

С самого начала социально-экономических преобразований в нашей стране провозглашалась борьба с коррупцией как в целом в системе государственной власти, так и в отдельных ее звеньях. Так, в системе государственной службы предупреждение и пресечение коррупции было определено приоритетом государственной власти еще Указом Президента России от 04.03.1992 г. № 361 «О борьбе с коррупцией в системе государственной службы». Разумным продолжением заявленной на первых этапах государственного строительства современной России антикоррупционной политики стал Указ Президента России от 19.05.2008 г. № 815 «О мерах по противодействию коррупции» [2].

Главной особенностью современного этапа противодействия коррупции в России является переход от отдельных мер реагирования на частные проявления коррупции к применению системного подхода в сфере противодействия этому опасному социально-экономическому явлению.

В настоящее время в Российской Федерации в целом сформирована правовая и организационная основы противодействия коррупции, включающие: принятие Федеральных законов от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» [3] и от 17.07.2009 г. N 172-ФЗ «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов» [4], утверждение Национального плана (2009 г.) и Национальной стратегии (2010

г.) противодействия коррупции, ратификацию Конвенций Организации Объединенных Наций против коррупции и об уголовной ответственности за коррупцию, образование Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции, который во многом объединяет основные направления современной антикоррупционной политики. В субъектах Российской Федерации в соответствии с Национальным планом противодействия коррупции утверждены и реализуются антикоррупционные программы.

Проблема коррупции в России и в мире приобретает все более угрожающий характер. Она получила широкое распространение во всех слоях общества и среди всех ветвей власти. По уровню коррумпированности Россия занимает одно из ведущих мест [5].

Современная коррупция России знаменита широко развитым представительством в ряду коррупционеров должностных лиц государственно-правовых структур, управленческого аппарата федерального, регионального и муниципального уровней. Коррупция здесь проявляется в виде [6]: 1) совместительства в коммерческих структурах; 2) непосредственного и опосредованного (консультационного, покровительственного, рекомендательно-организационного) участия в организации коммерческих структур с использованием своего статуса и полномочий; 3) злоупотребления процессом приватизации, завладение акциями, организация привилегированного положения близким частным лицам, участие в преступных сговорах; 4) спонсирования государственными средствами коммерческих организаций и льготного кредитования; 5) незаконной сдачей в аренду служебных помещений, транспорта, средств связи и другого имущества; 6) обеспечение фиктивными льготами, выдача премий, комиссионных, гонораров.

Главными причинами широкого распространения коррупции в России сегодня являются безответственная и неэффективная власть, неразвитость гражданского общества, неконкурентоспособность, сырьевая направленность и теневой характер экономики, несовершенство законодательства. Одной из причин масштабного развития коррупции в стране является также смена морально-духовных ценностей на личном уровне, которая началась в 60-е годы XX века [6]. Именно тогда зародились коррупционные механизмы общественных отношений

современной России. Особенно большому надлому подверглась общественная мораль в 1990-е годы – в условиях беззакония государственной власти, на этапе радикальных рыночных реформ. Именно в этот период коррупционные отношения проникли во все сферы жизни российского общества.

По данным фонда «Общественное мнение», опнародованным в конце апреля 2017 года, большинство опрошенных социологами граждан страны – 67% уверены, что искоренить коррупцию в России невозможно, а среди тех, кто когда-либо давал взятки, так думает еще больше – 71% [7]. Социологические опросы свидетельствуют, что только четверть россиян верит, что коррупцию можно победить. 6% россиян утверждают, что коррупции в стране сейчас нет, большинство же опрошенных социологами «Левада-Центра» в декабре 2017 года граждан РФ уверены, что она поразила практически все структуры власти. Почти три четверти россиян (71%) считают наиболее коррумпированными чиновников федерального уровня. В том же грехе россияне уличают сотрудников полиции, в том числе ГИБДД (по 48%), местных чиновников (46%), также работников судов и прокуратуры (41%). От взяток, по утверждению опрошенных россиян, не отказываются врачи (20%), а также учителя и преподаватели вузов (18%) [7].

Коррупционные проявления полностью невозможно исключить никогда, но это не может быть оправданием неэффективности противодействия ей. Ситуация может быть описана как во многом аналогичная борьбе с преступностью: полностью её изжить невозможно, но есть общества, где её уровень настолько низок, что преступность не воспринимается как проблема, не создаёт существенных препятствий для развития общества, экономики, государства. Реальной целью противодействия коррупции может стать снижение её уровня до такого, который не будет препятствовать для развития страны, нашего общества, экономики, политики, государственного управления. Процесс искоренения причин коррупции заключается в строительстве современного демократического, правового государства, эффективной рыночной экономики, формировании сильного гражданского общества, создании условий для развития свободной, созидательной, активной и ответственной личности. Успех борьбы с коррупцией во многом зависит от выявления и учета причин и условий, которые ее порождают. Данные причины состоят в неисполнении

государственной властью законов, широком развитии теневой экономики, слабости гражданского общества, взяточности законодательства. Усовершенствование законодательства – приоритетная мера борьбы с коррупцией.

Процесс усовершенствования законодательства должен начаться с исполнения законов, так как это мешает нормальному развитию экономики, тормозит экономический рост, лишает личность – главную движущую силу гражданского общества – возможности развивать свои способности, права и свободы. Соблюдение же законов позволяет развивать созидательный потенциал человека и общества, открывает возможности для широкого развития малого и среднего бизнеса, обеспечивает развитие добросовестной конкуренции, позволяет внедрять инновации и наукоемкие технологии, повышает качество государственных публичных услуг населению. В итоге соблюдение законов создает благоприятные условия для роста экономики, ликвидации бедности, для формирования сильного среднего класса, эффективного государства, для подъема конкурентоспособности страны. Политика борьбы с коррупцией должна быть составной частью политики борьбы с преступностью. При этом основой этой политики должна быть целенаправленная и эффективная работа по выделению и закреплению системы ценностей, интересов и целей государства и общества, которые будут выступать интегрирующим началом государства в решении задач борьбы с организованной преступностью, оздоровлении общества в целом. Для повышения эффективности противодействия коррупционным преступлениям, процесс совершенствования уголовного законодательства, должен основываться на прочной теоретической базе с соблюдением принципов уголовной политики, с учетом социальной, экономической, криминологической обусловленности, а также исторических традиций и международного опыта.

Следует подчеркнуть, что антикоррупционная политика обязана стать постоянной частью государственной политики. Практически это означает, что необходимо безотлагательно разработать и запустить антикоррупционную программу, которая должна перерасти в постоянно действующую систему ограничения коррупции. Разработка и реализация такой программы должны базироваться на точном понимании природы коррупции, на анализе причин неудач борьбы с ней, осознании

существующих предпосылок и ограничений, на ясных и продуктивных принципах. В заключение следует констатировать, что проблема противодействия коррупции в России – это задача не только правоохранительных органов, а первоочередная задача всего российского общества. К сожалению, объективной реальностью сегодняшнего дня является тот факт, что правоохранительные органы больше заняты борьбой с мелкими правонарушениями, а не с должностными преступлениями (об этом говорит анализ статистики о правонарушениях). Сегодня также актуальна борьба с коррупцией в самих правоохранительных органах. Таким образом, следует отметить, что коррупция существовала всегда и во всех странах. О полной победе над ней речь не идет. Но ее нужно загнать в некие рамки, когда она перестанет быть доминирующим элементом социальной и государственной системы. Абсолютная победа над таким злом, как коррупция, невозможна. Но мы в состоянии ограничить его масштабы до такой степени, чтобы оно не подрывало сами основы существования страны.

Список литературы

1. Причины и условия, порождающие коррупцию. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/law/archive/43/2872/> (дата обращения: 11.03.2019).
2. Указ Президента России от 19.05.2008 г. № 815 «О мерах по противодействию коррупции».
3. Федеральный закон от 25.12.2008 г. №273-ФЗ «О противодействии коррупции».
4. Федеральный закон от 17.07.2009 г. N 172-ФЗ «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов».
5. Моисеев, В.В. Борьба с коррупцией в России. 2014 года.- 107с.
6. Коррупция в современной России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/korruptsiya-v-sovremennoy-rossii-problemy-protivodeystviya> (дата обращения: 11.03.2019).
7. Опрос «Левада-Центра» Сможем ли мы победить коррупцию //Российская газета. - 2017. - 20 декабря.

ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА

МАРКЕТИНГОВУЮ СТРАТЕГИЮ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ АВТОЗАПЧАСТЯМИ

Терещенко С.Е.

*магистрант кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,*

1 курс

Научный руководитель: Парфенова Е.Н.

канд. эконом. наук, доцент

*кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»*

В управлении человеческими ресурсами технологии занимают важное место в решении проблемы подбора персонала на предприятие для реализации маркетинговой стратегии.

Маркетинговая стратегия - это направление маркетинговой деятельности, связанное с разработкой стратегических стандартов конкурентоспособности управляемых организмов на основе прогнозирования потребностей, стратегической сегментации рынка, местоположения и регулирования продуктов, анализа конкурентных стандартов на рынках поставщиков и потребителей и управления конкурентными преимуществами объектов [1].

По нашему мнению, маркетинговая стратегия представляет собой комплекс мероприятий и действий, которые направлены на достижение маркетинговых целей предприятий торговли автозапчастями. Она показывает, каким образом можно их достичь, по какому пути развития идти дальше.

Также маркетинговая стратегия является одним из элементов, обеспечивающих конкурентоспособность предприятий торговли автозапчастями, и участвует в формировании отраслевой деловой среды.

При разработке маркетинговой стратегии необходим анализ текущей ситуации, факторов внешней и внутренне маркетинговой среды.

Д.В. Кривенс сгруппировал процесс разработки и реализации маркетинговой стратегии в 4 этапа:

– ситуационный анализ (анализ конкуренции, анализ рынка, сегментирование рынка и его мониторинг);

– разработка маркетинговой стратегии (определение целевых сегментов рынка, разработка стратегии позиционирования);

– разработка маркетинговой программы или комплекса маркетинга (стратегий управления номенклатурой товаров и брендинга, продвижения, сбыта и ценообразования);

– реализация стратегии и управление ею (подготовка маркетингового плана и бюджета на его реализацию, практические действия по реализации плана и контролю за его результатами).

Так как разработкой и реализацией маркетинговой стратегией занимается персонал предприятия торговли автозапчастями, то от эффективного управления человеческими ресурсами зависит правильность выбранной стратегии, а, в конечном счете, и увеличение выручки и прибыли предприятия торговли автозапчастями.

Здесь необходимо учитывать методы и способы управления человеческими ресурсами, которые направлены на функциональное исполнение стратегии развития (рис. 1).



Рис. 1. Зависимость управления человеческими ресурсами на маркетинговую стратегию развития предприятия продажи автозапчастей

По нашему мнению, ценность для предприятия торговли автозапчастями выражена в соответствии уровня человеческих ресурсов решению стратегических задач. Поэтому построение маркетинговой стратегии развития будет исходить от внутренних возможностей предприятия продажи автозапчастей, то есть от персонала.

Под технологиями управления человеческими ресурсами понимают действия и процедуры, которые связаны с набором, отбором, мотивацией, аттестацией и организацией работы человеческих ресурсов организации [2].

Основные элементы технологий управления человеческими ресурсами представлены на рисунке 2.

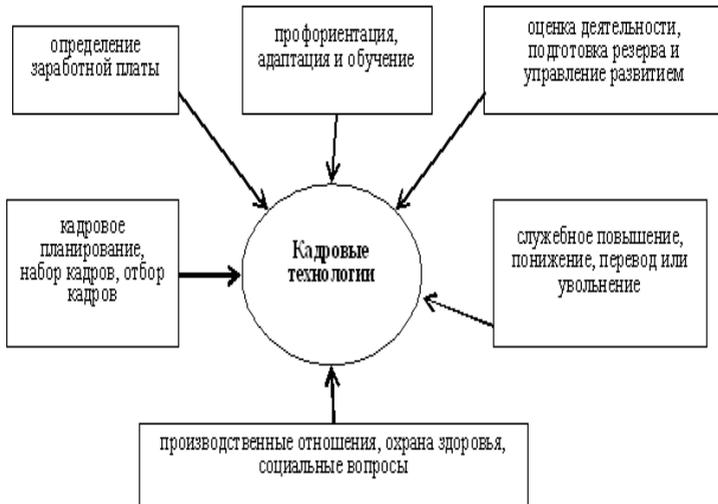


Рис. 2. Основные элементы технологий управления человеческими ресурсами

При выборе маркетинговой стратегии развития предприятия торговли автозапчастями необходимо учитывать тот фактор, какой профессией, способностями, профессиональным опытом наделены человеческие ресурсы предприятия, и есть ли потребность в них и в их качестве [3].

На деле это означает: на начальном этапе необходимо найти таких работников, оценить их личностные, деловые и профессиональные качества, произвести отбор, ввести в состав предприятия и обеспечить такую работоспособностью, при которой активизируется весь потенциал в достижение целей

предприятия, которое было бы максимально эффективным, как для предприятия, так и для сотрудника.

По нашему мнению, технологии управления человеческими ресурсами предприятия торговли автозапчастями - это совокупность последовательно производимых операций, приемов и действий, которые позволяют либо получить информацию о возможностях человека (навыках, умениях, способностях, профессиональных знаниях), либо сформировать требуемые для предприятия, либо изменить условия их реализации.

Поэтому на сегодняшний день одной из самых популярных тем в Европе является борьба за таланты. Основные работники являются объектами, которые нуждаются в развитии и обучении, при этом требующие инвестиций.

Но, любой недочёт в выборе работника может стоить предприятия торговли автозапчастями очень дорого. Потому что только талантливые руководители дают предприятиям громкие на весь мир названия, формируют их миссию и культуру.

Безоговорочно, технологии должны быть превосходными, но именно индивидуумы основывают предприятия, которые со временем становятся выдающимися.

Работники, которые обладают высоким потенциалом, являются основным активом и ресурсом предприятия торговли автозапчастями.

Таким образом, под системой «талант – менеджмент» понимают другой подход: организация делает ставки на сегодня и на будущее, опираясь на talent-pool (рис. 3).



Рис. 3. Основные элементы управления талантами в компании

В заключении следует отметить, что внедрение «талант-менеджмент» должен начинаться со стратегического процесса осмысления управления талантливыми работниками. Стратегия предприятия торговли автозапчастями должна просматриваться даже еще до окончательной формулировки основных задач.

Список литературы

1. Ермилина Д.А. Маркетинговая стратегия в деятельности компании и методы выбора оптимальной маркетинговой стратегии // Вестник науки. 2017. №4. С. 227-235.
2. Кревенс Д.В. 2007. Стратегический маркетинг: Пер. с англ. – Издательский дом. 2007. 458 с.
3. Панова А.Г., Баурчулу Т.С. Управление талантами как необходимый элемент стратеги развития персонала организации // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т11. С. 3(73). С. 149-161.

БРАЧНЫЙ ДОГОВОР: ТЕНДЕНЦИИ, РЕАЛИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Шепелева М.П.

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

Выйти замуж за олигарха – вот они мечты современных невест, а если не за олигарха, то по крайней мере, за успешного предпринимателя. Современное время, которое диктует свои условия, не могло не наложить отпечаток на современную молодежь. Бытует мнение, что браки, совершаются на небесах, но суровая быль XXI века говорит об обратном, скорее в офисе нотариуса посредством брачного контракта. Печально, но для современной женщины ценность семьи находится далеко не на первом плане. Важнее успех в бизнесе, карьере и полная независимость от семейной рутины. В век развития компьютерных технологий, медицины, искусственного интеллекта потребность в семье у молодых девушек, женщин все меньше и меньше.

Главными ценностями для современной женщины является социальное имущественное превосходство, возможность доминировать, и уж по крайней мере не отставать от мужчины в образе жизни, одежде, силе, быть слабыми сейчас не модно. Слабый пол - женский, по всем уровням стал наравне с сильным – мужским. Женщины руководят банками, корпорациями, работают в полиции и других сферах, которые ранее были заняты мужчинами. Возраст современных молодых людей, вступающих в брак - это за 30, а иногда и 40 лет. К этому времени у людей уже накапливается не только багаж жизненного опыта, но и недвижимое имущество, счет в банке, поэтому возникает необходимость регулирования имущественных правоотношений супругов.

Возникновение института брачного договора является закономерным этапом развития права и договорных отношений в обществе. Сейчас заключение брачного договора - достаточно редкое явление. Это связано с тем, что данный институт не нашел достаточной регламентации.

Вступивший в силу с 1 января 1995 года Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) предусмотрел

заключение брачного договора, где в статье 256 установлено, что имущество, нажитое супругами во время брака, является их совместной собственностью, если договором между ними не установлен иной режим этого имущества [1].

В соответствии со статьей 40 СК РФ брачный договор могут заключить лица, вступающие в брак, тогда он вступит в силу со дня государственной регистрации брака органами ЗАГС. В случаях, когда брачный договор заключен после государственной регистрации брака, он вступает в силу с момента его заключения (п. 1 ст. 425 ГК РФ). В соответствии с пунктом 2 статьи 425 ГК РФ стороны в праве установить, что условия заключенного договора могут применяться к отношениям, возникшим до заключения договора [2]. Исходя из этой нормы исследователь С.В. Сарбаш отмечает, что положение договора можно распространить на прежний период, но только в случае, наличия между сторонами фактических отношений [3, с. 24].

Брачный договор подлежит обязательному нотариальному удостоверению. Если к нотариусу обращаются лица, вступающие в брак, то здесь следует согласиться с исследователями данной проблематики Е.А. Чефрановой и С.Ю. Чашниковой, которые настаивают на том, что будущие супруги не должны подтверждать факт подачи ими заявления в органы загса о регистрации брака [4, с. 37]. Нотариус лишь должен убедиться в том, что к нему обратились дееспособные лица, достигшие брачного возраста, не состоящие в близком родстве, не находящиеся в другом зарегистрированном браке и не являющиеся по отношению друг к другу усыновителями и усыновленными лицами [5].

Другую позицию занимает автор ряда работ по праву Б.М. Гонгало, который считает, что будущие супруги должны подтвердить свой статус подачей заявления в органы загса [6, с. 13].

Так же статья 42 СК РФ устанавливает, что брачным договором супруги в праве изменить установленный законом режим совместной собственности. Брачный договор может изменить как режим общей собственности, так и режим раздельной собственности каждого из супругов. Эта позиция ярко проиллюстрирована судебной практикой. Так, в постановлении Президиума Санкт-Петербургского городского суда от 11.02.2009 № 44г-24 указано: «В соответствии со статьей 42 СК РФ супруги могут изменить установленный законом режим собственности как

в отношении добрачного имущества, так и в отношении имущества, нажитого в период брака, и определить, что на добрачное имущество распространяется режим общей собственности» [7].

Таким образом в СК РФ можно установить следующие виды правовых режимов супругов. На совместную собственность супругов – это режим общей долевой ли раздельной собственности; на имущество, находящееся у супругов в общей долевой собственности – режим общей совместной или раздельной собственности, на личное имущество супругов – режим общей совместной или общей долевой собственности.

В нотариальной практике не раз возникал вопрос: возможно ли на основании брачного договора передавать имущество одного из супругов, находящееся в его раздельной собственности, другому супругу на праве раздельной собственности? В соответствии с СК РФ (ст. 36) супруги, не как участники гражданского оборота, в праве совершать любые сделки с имуществом, находящимся в их раздельной собственности, если супруги передают друг другу имущество, то необходимо заключать не брачный договор, а иные сделки по переходу права собственности (дарение, купля-продажа, мена) [8].

Таким образом, брачный договор, в котором передает имущество другому супругу, а не меняет правовой режим имущества, является ничтожным, так как совершен с целью прикрытия одной сделки другой. Важным является то, что СК РФ содержит предписание, по которому в брачном договоре могут быть установлены права и обязанности по поводу имущества, которое супруги приобретут в будущем. Так, на имущество, которое приобретется супругами после заключения брачного договора распространиться не договорной, а законный режим о совместно нажитом имуществе.

Необходимо обратить внимание, что в брачном договоре содержаться условия об общности доходов одного из супругов, поэтому недопустимо устанавливать на эти доходы условия о содержании второго супруга, так как передать в собственность то, что уже является собственностью невозможно. Содержание брачного договора так же не может входить в вопрос о порядке несения каждым супругом семейных расходов. Этот вопрос в каждом конкретном случае решается только самими супругами, исходя из жизненных ситуаций. Если брачным договором

супруги установили режим раздельной собственности, то предусмотреть порядок несения каждым из них расходов нужно.

В соответствии с СК РФ брачным договором регламентируется передача имущества супругов после расторжения брака, особенно актуальны на сегодняшний день случаи с приобретением имущества за счет средств ипотечного кредитования. В этом случае супруги брачным договором устанавливают раздельную собственность на это имущество, или включают дополнительные условия, согласно которым имущество разделу не подлежит. Согласно СК РФ установлено, что добрачное имущество супругов разделу не подлежит, но статья 37 СК РФ гласит, что если имущество супруга, приобретенное до брака, в период брака значительно увеличилось в стоимости за счет общих доходов супругов, то в данной ситуации после расторжения брака в отношении имущества, на которое установлен раздельный режим собственности, необходимо установить условия о его неделимости [9].

Брачным договором не может быть регламентировано право собственности на имущество после смерти одного из супругов, так как здесь будут действовать нормы наследственного права.

Во многих странах в брачный договор включаются условия, которые регулируют неимущественные личные правоотношения супругов. В Российской Федерации в пункте 3 статьи 42 СК РФ содержится запрет на регулирование личных прав и обязанностей супругов путем брачного договора [7]. Но в качестве стимула возникновения или не возникновения прав и обязанностей брачным договором может быть предусмотрено, если один из супругов будет злоупотреблять спиртными напитками, то он обязуется второму супругу выплатить компенсацию. Брачным договором не может быть предусмотрена обязанность готовить пищу, обязанность одного из супругов переехать в другое жилое помещение, приобретенное одним из супругов. Можно сделать лишь один вывод, что в брачном договоре могут содержаться отдельные условия, регулирующие личные правоотношения сторон. Брачный договор, как и любой другой договор, может быть признан недействительным. Одним из оснований признания брачного договора недействительным является условие, ставящее одного из супругов в крайне неблагоприятное положение. Однако определение к крайне неблагоприятного до сих пор не существует. Конституционный

суд в своем определении от 21.06.2011 №779-000 постановил, «Использованная в пункте 2 статьи 44 СК РФ в целях закрепления основания для признания недействительности брачного договора формулировка условия договора, ставящее одного из супругов в крайне неблагоприятное положение должно решаться в каждом конкретном случае, исходя из конкретной ситуации». При удостоверении брачного договора нотариус должен объяснить супругам, что условия, которые они ходят включить, ставят одного из супругов в крайне неблагоприятное положение.

Как относиться к брачному договору – контракту, составлять его, или не составлять каждая пара решает самостоятельно. Многие до сих пор считают, что наличие брачного договора - это меркантилизм, убивающий чувства людей. По статистике в России брачные контракты составляют всего лишь 5-6% граждан. Как правило это люди 30-40 лет, уже имеющие за плечами «горький опыт». Особенно популярен брачный договор среди тех молодых людей, которые добились определенного успеха и не раз обжигались. Поэтому брачный договор – это не шаг к недоверию или разводу, а скорее всего цивилизованное решения имущественных вопросов между супругами, ведь в России самыми сложными из гражданских дел является имущественные притязания друг к другу после расторжения брака, так что у брачного договора большое будущее.

Список литературы

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ec0c88d23cfe0b75563d574872c1457827b3607
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/37fc094a92a4dfb5449055dff0815a76ecad5de3
3. Сарбаш С.В. Проблемы ретроспективного действия договора в арбитражной практике // Хозяйство и право. 2006. № 1. С. 24.
4. Чефранова Е.А., Чашникова С.Ю. Применение семейного законодательства в нотариальной практике: Учебное пособие. М., 2014. С. 37.

5. «Семейный кодекс Российской Федерации» от 29.12.1995 N 223-ФЗ (ред. от 18.03.2019). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/eff2fdb151dc56cf74a0a70b3dbef1475c08d5c0.

6. Гонгало Б.М. и др. Нотариат и нотариальная деятельность: Учебное пособие для курсов повышения квалификации нотариусов / Под ред. В.В. Яркова, Н.Ю. Рассказовой. М., 2009; СПС «Гарант». С. 13.

7. «Семейный кодекс Российской Федерации» от 29.12.1995 N 223-ФЗ (ред. от 18.03.2019). ГКДЖ http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/497f052f1260df20dcb1700e0e71423cf350878.

8. «Семейный кодекс Российской Федерации» от 29.12.1995 N 223-ФЗ (ред. от 18.03.2019). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/d9720d9bf40b19145687c99c5e7da8ed4abdef8a.

9. «Семейный кодекс Российской Федерации» от 29.12.1995 N 223-ФЗ (ред. от 18.03.2019). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/6e59a797df16b0b7f20be745edc73f9023e11fae.

РАЗДЕЛ 3. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА

Богданова Н.В.

студентка кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. Шухова,

5 курс

*Научный руководитель: **Шамаева О.П.***

канд. социол. наук, доц.

кафедры социологии и управления БГТУ. Им. Шухова

Эффективное управление персоналом, наличие мотивационного подхода с полной эффективностью и высокой эффективностью становится одним из решающих факторов

повышения конкурентоспособности предприятий и организаций в условиях рыночной экономики. В странах с развитой экономикой мотивация стала нормой, так как является элементарной составляющей предприятия. Многие наши предприятия находятся на начальном этапе этого процесса, когда необходимо перейти от этапа системы мотивации к этапу ее управления, от этапа констатации наличия мотивации и понимания перспектив ее влияния на экономические показатели. В развитых зарубежных странах давно культивируется мотивационная идеология в производственном процессе, разрабатываются теория мотивации и методологические подходы к ее управлению.

Однако, несмотря на актуальность и практическую значимость необходимости перехода от мотивации к мотивации, а затем и к мотивационному менеджменту, сегодня среди различных экспертов нет четкой трактовки понятия "мотивация". Более того, многие из них не проводят различия между мотивацией и стимуляцией. Даже в научной литературе мотивация часто существует только на основе стимулов. Поэтому некоторые авторы для повышения эффективности работы предприятий рекомендуют руководителям стимулировать мотивацию. То есть стимулы рассматриваются не как один из факторов мотивации, а как стимул для руководителей и руководителей системы мотивации.

С экономической точки зрения, мотивация – это деятельность, которая имеет целью активизировать людей, работающих в организации и побудить их эффективно работать для достижения своих целей. Однако, как видно из приведенных выше определений, разные эксперты вкладывают в это понятие разное экономическое значение.

Анализ различных определений понятия «мотивация» позволяет выделить три основных подхода.

В первом подходе интерпретации мотивации (Адамчук В.В и Дятлов В.А.) рассматриваются внешние или внутренние мотивы хозяйствующего субъекта для повышения эффективности выполнения задач в организации. Таким образом, здесь основой мотивации экономического субъекта является выполнение задач организации. В то же время побуждение человека не осознаётся как средство удовлетворения его потребности и не является сконцентрированным на достижении цели.

Во втором подходе (Виханский О.С. и Занковский А.Н.) под мотивацией понимаются психологические силы человека,

направленные на повышение уровня усилий, настойчивости, при столкновении с затруднениями или в конкретных ситуациях. По мнению автора, при мотивации использование психологических сил, усилий и настойчивости человека должно быть постоянным, а не эпизодическим при возникновении затруднений. Кроме того, при таком определении мотивации не объясняются побудительные силы человека к труду, так как мотив внутреннего побуждения личности не должен удовлетворяться теми или иными потребностями человека.

В третьем подходе (Кулинцев И.И.) под мотивацией понимается состояние, желание и побуждение человека, которые должны быть направлены к определённой трудовой деятельности, благодаря чему у него возникнет удовлетворение его потребностей.

Потребности служат мотивом для действий, и поэтому создание условий для удовлетворения потребностей руководителей сотрудников поможет им в достижении целей организации. Таким образом, ни одно из приведенных выше определений не имеет достаточно полного объяснения понятия «мотивация».

Поэтому, чтобы исключить неоднозначность трактовки понятия «мотивация», в своем исследовании мы будем понимать систему мотивации как процесс внешней и внутренней мотивации себя и других хозяйствующих субъектов к определенной деятельности для достижения конечных целей организации и удовлетворения личных потребностей посредством работы. Это определение, на наш взгляд, достаточно полно отражает сущность мотивации, характеризуются сложностью понятие, которое включает в себя достижение целей организации и удовлетворение личных потребностей субъектов экономики посредством работы в процессе внешнего и внутреннего управления их мотивы.

Следует подчеркнуть, что мотивация должна рассматриваться как стратегия долгосрочного влияния на работников с целью изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентаций, формирование соответствующей системы и развития на этой основе трудового потенциала. Поэтому мотивация определяет цель достижения конечного результата.

Мотивация как функция управления это процесс, посредством которого руководство организации побуждает

работников действовать так, как ранее запланировано и организовано, поскольку успех организации зависит в определенной степени от того, насколько эффективно участники выполняют в процессе производства. Таким образом, мотивацию в организации можно трактовать как стимул для членов организации к действию. В то же время мотивация – это, с одной стороны, импульс, навязанный человеку извне, а с другой стороны, это пробуждение самого себя.

Функция мотивации заключается в том, что она оказывает влияние на работников предприятия в виде стимулов для эффективной работы, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер. Эти формы воздействия активизируют работу субъектов управления, повышают эффективность всей системы управления предприятием, организацией.

Задачи мотивации персонала можно разделить на три вида:

Краткосрочные-достижение результатов, имеющих ценность для организации в текущем периоде.

Переходные-рост производительности, эффективности и качества труда. Повышение удовлетворённости трудом, снижение текучести персонала, сохранение профессионального потенциала предприятия.

Долгосрочные-поддержка организационных изменений. Формирование ценностей, обеспечивающих возникновение и закрепление устойчивой мотивации к эффективному труду в данной организации.

Связь системы мотивации и стимулирования со стратегией организации заключается в том, что она основе стратегии развития организации разрабатывается стратегия стимулирования персонала.

Стратегия определяет направленность системы стимулирования работы персонала, которые необходимы для обеспечения преемственности в привлечении, мотивации и поддержании ответственного и компетентного персонала, необходимого для выполнения миссии и других задач организации. Эти стратегии не направлены на решение долгосрочных задач, связанных с поощрением работников, служащих и персонала организации в целом. В качестве деклараций о намерениях они представляют собой основу для принятия решений о том, каким образом система мотивации и

стимулирования труда может способствовать достижению целей организации и как проектировать систему и управлять ею.

Цель стратегии мотивации персонала - достижение и закрепление постоянных конкурентных преимуществ. Эти цели достигаются за счет развития и укрепления высокого уровня производительности на основе инновационной инициативы для удовлетворения требований динамики рынка. Кроме того, стратегии должны соответствовать и поддерживать корпоративные ценности и убеждения, вытекающие из деловых стратегий и целей, которые должны быть связаны с организационной эффективностью.

Список литературы

1. Гаврилов, А.Т. Мотивация персонала: денежная и иная (проблемы документального оформления, учета, налогообложения). Выпуск 7: моногр. / А.Т. Гаврилов. - М.: Российская газета, 2015. - 494с.
2. Закирьянова Л.Р. Материальное стимулирование персонала предприятий в современных условиях / Л.Р. Закирьянова // Молодежь и наука. 2017. № 3. С. 64.
3. Литвинюк, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. теория и практика. учебник для бакалавров / А.А.Литвинюк. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 398 с.

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Болтенкова М.И.

*студентка кафедры социологии и управления
Института экономики и менеджмента БГТУ им. Шухова,*

1 курс

Научный руководитель: Шамаева О.П.

канд. социол. наук, доцент

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

Одним из методов управления системы является повышение уровня мотивации персонала, которая проявляется в заинтересованности своей работой, желанием внести свой вклад в результат деятельности организации, эмоциональный подъем на работе и прочее. Мотивация является реальным инструментом, который позволяет выстроить эффективную команду,

ориентированную на достижение высоких результатов, основанную на сотрудничестве и взаимодействии.

Мотивация сотрудников проявляется в заинтересованности в успехе организации, лояльному отношению к ней, удовлетворенности от содержания своей трудовой деятельности, так и в своей проактивности. Для этого необходимо условие наличия перспективы личного и профессионального роста. Признаки мотивации персонала – организованность, ответственность, инициативность, самореализация.

В наше время вопрос мотивации персонала имеет огромное значение, так каждый работодатель хочет, чтобы текучесть персонала и качество работы было на высоком уровне, тем более сейчас, когда наступил век рыночных отношений. Многие организации предоставляют одинаковые услуги для граждан, поэтому конкуренция очень повышена, и выигрывают те организации, в которых предоставление услуг на высоком уровне. Но для того чтобы все работало и производительность труда сотрудников была по высшему разряду, необходимо заботиться о своем персонале и для этого существует система мотивации работников. Сейчас работодатели активно внедряют и развивают систему мотивации персонала.

Сегодня для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высокоорганизованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Эти качества работника трудно обеспечить с помощью традиционных форм материального стимулирования и строгого внешнего контроля, зарплаты и наказаний. Только те люди, которые осознают смысл своей деятельности и стремятся к достижению и своих личных целей, и целей всей организации, могут рассчитывать на получение высоких результатов. Формирование таких работников – задача мотивационного менеджмента.

Мотивация персонала – это внешнее воздействие на персонал организации при помощи материальных и нематериальных благ. Если материальный вид мотивации контролируется трудовым кодексом, коллективными договорами и общим положением организации, то нематериальные виды мотивации, ничем не контролируются, но несет огромное значение для сотрудников. Чтобы создать систему мотивации, нам необходимо понять мотивы сотрудников организации, то есть то, что мотивирует наш персонал.

Мотивация – это сложное социальное явление (потребности, мотивы, интересы, ценности, ценностные ориентации, стимул и стимулирование), которое различными авторами трактуется неоднозначно.

Заслуживает внимание позиция академика Е.И. Комарова. Он полагает, что термин «мотивация» имеет два значения. С одной стороны, им обозначается мотивационная система одного (индивидуальная мотивационная система) и/или нескольких работников (мотивационная система группы). С другой стороны, с помощью данного термина обозначается процесс мотивации индивида (работника), группы, коллектива, имея в виду процесс формирования, закрепления и действия тех или иных мотивов

Управление системой мотивации требует от руководителей высокого профессионализма не только в экономических и юридических вопросах управления, но и найти такие способы мотивации персонала, которые будут гармонично вписываться в организационную культуру и помогут мотивировать сотрудников быть более эффективными.

Современная научная литература по данной проблематике предлагает значительное количество публикаций, посвященных проблеме системы мотивации персонала. Вместе с тем, большая часть из представленных работ предлагает лишь теоретические разработки, без конкретных практико-прикладных рекомендаций по их использованию. Также следует указать, что, та часть исследований, которая содержит конкретные рекомендации, затрагивает лишь частные аспекты данной области. Несмотря на значительное расхождение между теоретическими и практическими исследованиями, тем не менее, наблюдается тенденция к увеличению числа исследований, в которых представляются как теоретико-методологические положения, так аспекты их практической реализации.

Среди отечественных исследователей, изучающих исследование проблем мотивации, можно выделить труды таких авторов, как: Здравомыслова А.Г. Рожина В.П. Ядова В.А. Кардашов В.И., Цветочкина И.А., Степанова О.В., Никулина А.Н. Степанова С.Н., Мальцева Е.С., и других.

В настоящее время в нашей стране основной мотивацией труда является материальная выгода, которая рассматривается как средство выживания. В результате трудно добиться высокой производительности труда и эффективного роста, и развития квалифицированного персонала, нет мотивации и инициативы

сотрудников. К сожалению, руководство редко принимают во внимание социальные последствия принимаемых решений, а сами решения носят чисто экономический или технического характера.

Основная задача менеджера – сформировать такие подходы для повышения мотивации персонала, что позволило бы максимально повысить рентабельность предприятия, соответственно, уменьшило бы угрозу сокращения персонала. В течение многих лет руководители считали, что материальные стимулы являются одним из важнейших факторов повышения мотивации персонала без учета психологических характеристик персонала, в частности, каждого отдельного сотрудника. Со временем стало ясно, что материальные стимулы играют не последнюю роль в повышении мотивации персонала.

Идеи о возможных мотивационных факторах современных рабочих претерпели большие изменения в практике управления человеческими ресурсами. Долгое время считалось, что единственным и достаточным стимулом для поощрения сотрудников к эффективной работе является материальное вознаграждение. Ф. Тейлор, основатель школы научного управления, разработал собственную систему организации труда рабочих, убедительно доказав связь между производительностью труда и заработной платой. Тем не менее, эксперименты Э. Майо в Хоторне оказали значительное влияние на производительность другого фактора – психологического. Со временем появились различные психологические теории мотивации, в рассмотрим определяющие факторы и структуру мотивационного процесса с разных позиций, В результате так называемая политика «кнута и пряник» изменилась на более сложную систему поощрения сотрудников к мотивированию к работе на основе результатов теоретического исследования.

Мотивация понимается как сочетание внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека выполнять определенные действия, устанавливать его границы и формы, которые придают этой деятельности направление, ориентированное на достижение определенных целей.

В настоящее время понятие мотивации интерпретируется с двух позиций:

1. Мотивация как процесс поощрения себя и других к работе по достижению личных целей или целей организации.

2. Мотивация как система факторов, которые вызывают активность организма и определяют направление человеческого поведения; к ним относятся потребности мотивов, намерений, целей, интересов, стремлений.

По словам Х. Хекхаузена, мотивация является взаимодействием трех основных факторов: личностного мотива и ситуационного, коррелированного между собой механизмом познавательного мышления.

Р. Н. Немов определяет мотивацию как набор психологических причин, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность.

В теории экономики и управления предметом исследования является трудовая мотивация. Однако в разных работах также отсутствует консенсус по поводу сущности мотивации, элементов мотивационного процесса, их обозначений и взаимосвязей.

Мотивация – внешний или внутренний стимул хозяйствующего субъекта работать для достижения каких-либо целей.

Трудовая мотивация – это процесс поощрения отдельного исполнителя или группы людей к участию в мероприятиях, направленных на достижение целей организации.

Цель мотивации является формирование комплекса условий, которые побуждают человека к действиям, направленным на достижение цели с максимальным эффектом.

Мотивационная функция заключается в том, что он влияет на сотрудников организации в виде стимулов для эффективной работы, влияния социальных, индивидуальных и коллективных стимулов.

Сегодня повышение квалификации, а также карьера планирования сотрудников, организующие корпоративные мероприятия, диагностику ситуации в организации с привлечением внешних консультантов и проведение опросов среди сотрудников, постепенно становится привычными условиями труда для сотрудников организаций.

Задачи повышения производительности справедливо связаны с необходимостью повышения мотивации персонала, но мнения по этому вопросу все еще различаются. Некоторые считают, с учетом внешних воздействий. Другие считают, что мотивация является неотъемлемой частью системы управления, которая не только помогает сформировать правильное отношение к работе, но и объединяет усилия всех сотрудников для

достижения общих целей организации. Все точки зрения сводятся к созданию эффективной системы мотивации.

Система мотивации персонала, правильно интегрированная в управление персоналом организации, предоставляет возможность направить стремление сотрудников к достижению стратегических целей. Вовлечение персонала в развитие организации является одной из основных задач системы мотивации персонала.

Таким образом, мы приходим к выводу о том, что управление системой мотивации должна быть результатом взаимодействия потребностей и требований организации с характеристиками и интересами конкретного работника, стать органичной частью всей организации, быть адекватной современным требованиям, продиктованными экономическим развитием, спецификой российского законодательства и менталитета, а также спецификой конкретной организации и содействовать достижению поставленных целей, а, следовательно, и повышению эффективности деятельности организации.

Список литературы

1. Комаров, Е.И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом. / Е. И. Комаров –М., 2014.
2. Маслоу, А. Мотивация и личность / А.Маслоу – СПб: Евразия – Москва: 2014.
3. Хекхаузен, Х. Мотивация и деятельность / Х.Хекхаузен – М:2014.
4. Ильина, Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильина – Питер – Москва, 2014.
5. Ковалева, В.И.Мотивация и стимуляция труда /В.И. Ковалева Техносфера – Москва, 2012.

СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

Веригеженко А.Ю.

*магистрант кафедры энергетики теплотехнологии
Института магистратуры БГТУ им В.Г. Шухова,
1 курс*

*Научный руководитель: **Приставка Т.А.***

канд. пед. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им В.Г. Шухова

Сегодня нельзя представить жизнь людей без недопониманий, недоразумений и конфликтов. Конфликты неминуемы, они могут возникнуть при любых обстоятельствах и в любой сфере нашей жизни.

Разумеется, что большинству споры и разбирательства не приносят никакого удовольствия, и более того, губительны для здоровья человека.

В связи с этим, требуется найти конкретную стратегию поведения в конкретной ситуации, от чего зависит каким будет конфликт, длительным и тяжелым или быстротечным и легким.

Понятие «конфликт» можно охарактеризовать по-разному. Наиболее общее – наивысший криз разногласий. Конфликт - сражение за ценности и претензии на конкретный статус, ресурсы или власть, в котором главные цели – это нанесение ущерба оппоненту или его нейтрализация.

В этом определении достаточно понятны изложены причины конфликта, возможные воздействия на оппонента.

Конфликт – битва противоположно направленных позиций, взглядов, мнений или интересов двух, или более лиц.

В данном определении акцент делается на предмет спора, однако методы воздействия остаются неизвестными.

В конфликтной ситуации каждый оценивает и сравнивает свои личные интересы с интересами соперника, анализирует: что он может получить, а что потерять, настолько ли важен объект спора моему оппоненту. Опираясь на этот анализ, человек выбирает ту или иную стратегию поведения (уход, компромисс, уступка, сотрудничество или принуждение) [1].

Особое место в выборе стратегий поведения человека в конфликтной ситуации имеет значимость для него отношений с оппонентом спора. Если для одной стороны отношения с другой стороной (дружба, партнерство, любовь и т.п.) не важны, то её поведение в конфликтной ситуации будет отличаться деструктивностью. И совсем наоборот, если личность дорожит отношениями, то это способствует конструктивности в конфликтной ситуации или направленности на уход от конфликта, компромисс, уступку или сотрудничество.

Человек, который пользуется стратегией сотрудничества, одинаково высоко оценивает свои интересы и интересы оппонента. Фундамент этой стратегии – баланс интересов и ценность отношений. Особую роль при выборе данной стратегии

играет сам предмет конфликтной ситуации. Если он очень важен для одного или обоих участников конфликта, то о сотрудничестве не может быть и речи. Сотрудничество возможно только в том случае, если предмет конфликта допускает манёвр интересов двух сторон, который обеспечивает их сосуществование в рамках возникшей ситуации и способствует благоприятному разрешению конфликта [2].

Стратегия сотрудничества является одной из самых трудных стратегий. Она демонстрирует стремление противоборствующих сторон сообща решать сложившуюся проблему.

Компромиссная стратегия поведения характеризуется как баланс интересов оппонентов или как стратегия взаимной уступки. Она содействует положительному развитию отношений. Компромисс нельзя рассматривать как метод решения конфликтной ситуации. Взаимная уступка – это лишь этап на пути нахождения оптимального решения проблемы. Но при изменении обстоятельств, вызвавших конфликт, компромисс может его и исчерпать.

Человек, который пользуется стратегией уступки, стремится уйти от конфликтной ситуации. Он снижает значимость своих интересов в пользу интересов соперника. Отличие от стратегии принуждения, речь о которой пойдет далее, в том, что для личности важнее сохранить отношения, нежели отстаивать свою точку зрения. При этом стратегию уступки можно назвать оправданной лишь тогда, когда условия для разрешения конфликтной ситуации не созрели. В этом случае она ведёт к временному затишью и является большим шагом, ведущим к конструктивному разрешению конфликта [3].

Стратегия ухода от конфликта характеризуется нежеланием ввязываться в конфликтную ситуацию. Эту стратегию можно охарактеризовать невысоким уровнем направленности, как на собственные интересы, так и на интересы оппоненты и является взаимной. Важно учесть два варианта её проявления:

1. Предмет конфликтной ситуации ни для одного оппонента не имеет особо важного значения.
2. Наоборот, имеется двусторонняя заинтересованность, но она занижена в образах конфликтной ситуации.

В первом варианте конфликт может исчерпаться, а во втором случае он может повториться. Отношения при выборе этой стратегии серьёзно не изменяются.

А вот тот, кто выбирает стратегию принуждения, в первую очередь, ставит личные интересы превыше интересов соперника, другими словами, они его попросту не интересуют. Выбор данной стратегии в результате сводится к выбору – сражение или отношения. Если человек выбирает сражение, то стиль его поведения характерно деструктивен. В данной ситуации могут активно использоваться связи, авторитет, власть, сила закона и т.п. Это будет эффективно и значимо лишь в двух случаях. Первый - при защите своих интересов от нападения на них со стороны конфликтного человека. Второй – при угрозе уничтожения коллектива или организации. В таком случае складывается ситуация - кто кого пересилит. Очень часто с ней можно столкнуться при реформировании учреждений или предприятий.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что нет универсальной стратегии поведения в конфликтной ситуации - каждая в отдельности может привести к положительному результату, если она применяется в зависимости от конкретных обстоятельств. Личность, которая владеет всеми стратегиями, и умеющая применять их по назначению, будет более успешной и в жизни, и в общении [4].

Список литературы

1. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. – М., Юрист, 2008. – 246 с.
2. Давыденко Т.А., Кажанова Е.Ю. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. – Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2017. – 161 с.
3. Демененко И.А., Резникова Л.Н. Управление проектами: методические указания. – Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2017. – 62 с.
4. Фролов С.С. Социология: Учебник. 4-е изд. – М.: Гардарики, 2008. – 344 с.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ И ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ

Выродова Е.Э.

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

Эмоциональное выгорание следует понимать, как состояние физического, эмоционального и умственного истощения, которое чаще всего наблюдают у работников социальной сферы. Ученые единодушны в том, что синдром состоит из трех основных компонентов:

- эмоционального истощения (ощущение эмоционального опустошения и хронической усталости, вызванных трудом);

- деперсонализации (безразличного отношения к своему труду). Негативное отношение не только к клиентам, подчиненным и руководству, но и к работе в целом. Прослеживается восприятие людей как «предметов труда», с которыми осуществляют рутинные операции;

- редукации профессиональных достижений (возникновение у работников чувства неуспешности, некомпетентности) [1, с. 51].

Организационные факторы включают условия материальной среды, содержание работы и социально-психологические условия деятельности. В группу личностных факторов, влияющих на развитие синдрома эмоционального выгорания, включены социально-демографические (возраст, стаж, пол) и личностные особенности (завышенные требования к себе, неудовлетворенность своей самореализацией). Для предупреждения данного синдрома целесообразно использование мер профилактики эмоционального выгорания.

Социально-психологический климат – это результат совместной деятельности людей, их межличностного взаимодействия. Он проявляется в таких групповых эффектах, как настроение и мнение коллектива, индивидуальное самочувствие и оценки условий жизни и работы личности в коллективе [3, с. 72].

Таким образом, эмоциональное выгорание сотрудников и социально-психологический климат в их трудовом коллективе во многом определяют функционирование и жизнедеятельность организации в целом.

Развитие синдрома эмоционального выгорания во многих случаях сопровождается психосоматическими реакциями: тревожностью, раздражением, гневом, заниженной самооценкой, учащенным сердцебиением, головной болью, нарушением сна и

тому подобное [2, с. 13]. Возникает вопрос, будет ли работник в таком состоянии эффективно выполнять свои должностные обязанности.

Появление многочисленных техногенных факторов, которые влияют на организм, способствуют развитию у современного человека самого распространенного явления современности – стресса. Стресс – источник многих проблем работника, неспецифическая реакция организма, которая возникает под влиянием любых сильных потрясений и сопровождается перестройкой защитных систем организма [4, с. 21].

Причины психоэмоционального стресса на предприятии – неблагоприятный социально-психологический климат, который выражается в конфликтных ситуациях, в которых человек длительное время лишен возможности удовлетворить свои социальные и биологические потребности, дефицит времени для принятия решений, необходимость обработки большого объема информации за единицу времени и тому подобное.

Ученые доказали, что хронический психоэмоциональный стресс вызывает нарушения сна, иммунодефицит, неврозы, эндокринные нарушения, ишемическую болезнь сердца, гипертонию, инфаркт, инсульт, язвенное поражение желудочно-кишечного тракта, опухолевые заболевания.

Среди важнейших социально-психологических факторов, которые могут стать причиной эмоционального выгорания являются отношения в организации, где работает человек, социальная поддержка (отчуждение) со стороны коллег, особенно тех, кто выше статуса, поддержка (безразличие) непосредственного руководителя, неправильная кадровая политика в организации (Человек не соответствует должности), длительное выполнение однообразной работы, отсутствие карьерного роста, а также признание и самореализации, перегрузка, недостаточное стимулирование труда.

Вышеперечисленные факторы и многие другие, бесспорно, относятся и к личностным, и к управленческим проблемам. Поскольку, с одной стороны, каждый человек заинтересован в крепком здоровье, которое зависит прежде всего от психоэмоционального состояния, с другой, от психоэмоционального состояния персонала зависит эффективность работы предприятия, а значит, и его конкурентоспособность. Соответственно, предупредить или

нейтрализовать последствия стрессовых факторов можно лишь с помощью комплекса мер управленческого воздействия.

К управленческим мерам по предупреждению эмоционального истощения персонала: 1) создание надлежащих, комфортных условий труда; 2) применение комплексной мотивации труда (особое внимание в этой ситуации следует уделить правильному применению социально-психологических методов управления); 3) учета индивидуально-личностных черт работников при распределении полномочий и расстановки кадров.

Таким образом, главное, что нужно осознать руководителю предприятия: максимальная работоспособность человека зависит от детально спланированного режима работы, от пропорционального изменения труда и отдыха и грамотной мотивации труда с учетом всех факторов. Работники, которые находятся в состоянии хронической усталости, никогда не смогут сделать свою компанию лидером на рынке.

Одним из аспектов профилактики эмоционального выгорания является создание благоприятного социально-психологического климата, который выражается в оптимизме, радости общения, доверии, чувстве защищенности, безопасности и комфорте, взаимной поддержке, теплоте и внимании в отношениях, межличностных симпатиях, открытости коммуникации.

Список литературы

1. Парыгин Д.Б. Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения. / [Текст] учеб.пособие – Л.: Наука, 2015. 192 с.
2. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / [Текст]: учеб пособие. – М.: ИНФРА-М, 2017. 301 с.
3. Каменская В.Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности / [Текст] В.Г. Каменская. – М.: Академия, 2016. С. 52–54.
4. Морозов А.В. Деловая психология / [Текст]: учебник для студентов высших учебных заведений. Издание 3-е дополненное и переработанное / А.В. Морозов. – М.: Академический проект, 2015. 1040 с.

ЗНАЧЕНИЕ ПСИХОДИАГНОСТИКИ В СИСТЕМЕ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Громова Е.Р.

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

*Научный руководитель: **Подвижайло А.А.**
канд. истор. наук, доцент*

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

Современные руководители стараются внимательно подходить к вопросу подбора и отбора кадров. Практически во всех организациях существуют всевозможные испытания для соискателей, включающие в себя не только собеседования и демонстрацию профессиональных навыков, но и психологический анализ личности претендента на вакантную должность. Такие испытания помогают эффективно формировать коллективы, состоящие из профессионалов, способных поддерживать естественный благоприятный социально-психологический климат в организации.

Опытные HR-менеджеры знают, что по мельчайшим деталям внешности и тонкостям поведения на собеседовании можно выстроить краткий психологический портрет соискателя. По едва уловимой мимике и жестам человека возможным становится раскрытие дополнительной информации о профессиональных качествах, личностных особенностях, темпераменте, конфликтности, самооценке претендента на должность. Такой подход в исследовании кадров приносит менеджерам по персоналу значительный объем информации, которую обычно не указывают люди в своих анкетах и биографиях. В основе такого нелегкого подхода в формировании коллектива организации лежит психодиагностика.

Психодиагностика представляет собой науку, целью которой отмечают изучение и анализ психологических и психических особенностей конкретного индивида или группы людей. Данное направление включает в себя создание методик диагностики, использование тестов, анкет и опросников для раскрытия особенностей и потенциала человека. Действительно многое зависит от того, насколько качественно была проведена диагностика, как себя чувствовали люди во время прохождения различных методик, и как производилась обработка с интерпретацией результатов.

Любой человек хотя бы раз в своей жизни сталкивался с психодиагностикой на предприятиях или же в образовательных учреждениях, где оценивались способности и психологические особенности. Для качественной оценки личностных особенностей диагностику проводят в специальных пунктах профессиональной консультации, а так же в центрах занятости, где способны помочь человеку выбрать дело всей его жизни или предложить работу под его интересы и способности.

Сейчас данная область психологии широко используется в целях оптимизации процессов познания, снижения конфликтов и выстраивания комфортной среды в школах, университетах и других образовательных учреждениях. Постепенно все это помогает руководителям организовать эффективное управление процессами и непосредственно самими людьми. Психодиагностика, применяемая в школах, помогает найти сильные и слабые стороны подростков, указывает в каком направлении можно успешно развиваться и добиться профессионального роста.

Именно из-за высокой практической пользы и относительной доступности большинство организаций прибегают к такому роду исследованиям. Образцом применения психодиагностики на практике служит деятельность менеджера по персоналу, который нередко занимается подбором, обучением и адаптацией кадров. Часто трудовые обязанности менеджера связаны с проведением диагностик и различного рода исследований. Все они направлены на выявление скрытой информации о человеке, которую довольно сложно удастся получить напрямую через диалог или анкетирование.

Современные специалисты в области менеджмента в основном отдают свое предпочтение методикам, определяющим темперамент, так как именно подобная диагностика эффективно помогает в создании трудового коллектива. Если мы рассматриваем сложившийся коллектив холериков, то выбирая новых сотрудников из числа кандидатов на должность, следует обратить внимание на флегматиков, которые отлично гармонируют первых. Самым неудачным вариантом в этом примере будет взять в такой коллектив меланхолика, так как впоследствии такое окружение, теоретически, может оказывать негативное влияние на достаточно ранимый и чувственный темперамент. Интересен и тот факт, что на некоторые должности могут рассматриваться только лишь сангвиники и холерики,

например, для экстремальных видов работ, требующих максимальной быстроты реакций. Также для менеджеров по подбору персонала разрабатываются рекомендации, где подробно описывается психологический портрет идеального претендента на должность. Например, для работы в бухгалтерию идеально подойдет усидчивый флегматик, а для работника социальной сферы эталоном может послужить сангвиник. Среди всех методик, определяющих темперамент, выделяется классическая и одна из самых значимых в современной психологии – личностный опросник Ганса Айзенка ЕРІ.

Конечно, нерационально отбирать кандидатов по одному лишь темпераменту, следует учитывать и ряд других характеристик, особенно приобретенных с опытом и личностным ростом.

Наиболее интересной и одной из самых запоминающихся психодиагностических методик можно по праву считать ММРІ. Миннесотский многоаспектный личностный опросник был разработан в прошлом столетии для исследования индивидуальных особенностей и психических состояний личности. На данный момент ММРІ широко применяется в клинической практике, так как в основу методики было положено количественное сопоставление ответов представителей нормативной группы с типичными ответами пациентов, у которых в картине расстройств четко преобладал тот или иной синдромокомплекс: ипохондрия, депрессия, истерия, психопатия, психастения, параноя, шизофрения, гипомания. В 1971 году был разработан адаптированный вариант опросника для СССР, получивший название СМІЛ [1].

Стандартизированное многофакторное исследование личности состояло из 566 утверждений, способных показать реальный психологический портрет человека, особенности его характера, положительные и отрицательные качества, уровни самоорганизации, ответственности и исполнительности в трудовой деятельности. Методика считается настолько подробной и всеохватывающей, что ее можно встретить в современном мире в любой организации. Шкалы, которые получаются в результате прохождения тестирования, способны показать уровень аналитического ума соискателя, его потенциал, отметить нестандартное мышление, дисциплинированность, оценить его коммуникативные навыки. Для менеджера по персоналу использование качественных методик психодиагностики

открывает новые возможности в эффективном формировании персонала организации.

Безусловно, прекрасным примером методики, применяемой организациями при подборе и отборе персонала можно считать FPI. Фрайбургский многофакторный личностный опросник был разработан для диагностики состояний и свойств личности, которые имеют первостепенное значение для процесса социальной адаптации и регуляции поведения. Методика формировалась на основании известных методов психодиагностики: 16PF Кеттела, ММПИ (СМИЛ), EPI Айзенка и учитывала опыт применения многих других методов диагностики [2].

Тест FPI используется для проведения профориентаций, психодиагностики, экспертиз и для психологического консультирования. Данная методика состоит из 12 шкал, направленных на выявление невротичности, депрессивности, раздражительности, коммуникативности, уравновешенности, застенчивости, открытости и помогает оценивать: проявление различных форм агрессивности, экстраверсию и интроверсию, маскулинность и феминность, эмоциональную лабильность.

Таким образом, психодиагностика является ветвью психологии, цель которой определяется в разработке методов изучения особенностей человеческой психики. Именно данное направление помогает раскрыть личность человека со всеми тайными и неявными особенностями, поэтому ее значимость в современном мире постоянно растет, особенно в сферах труда, где требуется поиск, отбор и оценка сотрудников на вакантные должности.

Список литературы

1. Собчик Л.Н. Стандартизированный многофакторный метод исследования личности [Электронный ресурс]. URL: <https://psycabi.net/testy/472-smil-566-mmpi-test-metodika-minnesotskij-mnogoaspektnyj-lichnostnyj-oprosnik-standartizirovannyj-mnogofaktornyj-metod-issledovaniya-lichnosti-sobchik-l-n> (дата обращения: 12.10.2018).

2. Крылов А.А., Ронгинская Т.И. Методика исследования личности с помощью модифицированного опросника F P I (форма В) [Электронный ресурс]. URL: <https://docplayer.ru/46834844-Metodika-issledovaniya-lichnosti-s-pomoshchyu-modificirovannogo-oprosnika-f-p-i-forma-v-a-a-krylov-t-i-ronginskaya.html> (дата обращения: 12.02.2018).

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ДЛЯ ПРОЕКТНЫХ КОМАНД

Дубская А.С.

*магистрант кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и управления НИУ «БелГУ»,*

1 курс

Научный руководитель Герасименко О.А.

канд. экон. наук, доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

Института экономики и управления НИУ «БелГУ»

В настоящее время в сложных экономических условиях мотивация проектных команд остается важным и актуальным вопросом для организаций в целях удержания квалифицированных кадров и повышения эффективности их деятельности. Развитие и успех рыночных отношений невозможны без применения новых современных форм мотивации и стимулирования труда. Кроме того, наблюдаются потребности в более глубокой проработке существующих механизмов и схем мотивации и их адаптации к складывающимся рыночным условиям. Мотивация команды проекта – это набор движущих сил, которые влияют на желание человека сделать проект успешным, выполнить свою работу наилучшим образом. Мотивация членов команды может меняться не только от внешних действий, но и от ряда внутренних факторов, на которые сложно повлиять.

Цель управления мотивацией проектных команд заключается в улучшении качества реализации проекта через повышение эффективности работы участников команды. Как правило, современные организации используют либо общую систему, устанавливающую единые подходы для всех работников организации, либо собственно проектную мотивацию, которая становится дополнением к основной системе мотивации.

Ключевые задачи проектной мотивации:

– мотивация команды проекта на своевременное и качественное выполнение целей и задач проекта, результативное взаимодействие между подразделениями, участвующими в проекте, высокая дисциплина;

- формирование базы для принятия кадровых решений, решений о вознаграждении или наказании, дополнительном обучении;

- получение своевременной обратной связи от руководителя проектной команды [4].

В большинстве случаев современные организации придерживаются точки зрения о том, что эффективность материального вознаграждения высока, независимо от вида деятельности. Так, определяются отдельные показатели, степень достижения которых и закладывается в основу расчета премии проектной команды. Однако, в силу специфики проектной деятельности такая форма мотивации не всегда приносит ожидаемого результата.

Можно выделить следующие отличительные черты проектной мотивации:

- высокая степень неопределенности действий по решению поставленной задачи;

- значимость конечного результата проекта существенно выше, чем достижение промежуточной результативности;

- масштабность изменений в компании или отдельном направлении ее деятельности;

- для выполнения отдельных стадий проекта могут привлекаться разные люди различной квалификации и профессии;

- наличие определенного срока как при реализации отдельных стадий, так и проекта в целом [3].

Специфика проектной деятельности подразумевает применение особого подхода для мотивации проектной команды. Популярная в настоящее время система KPI не совсем подходит в качестве определения проектной мотивации в силу ряда причин:

- 1) участникам проектной команды не всегда под силу повлиять на уровень таких основополагающих показателей как бюджет или срок завершения строительных работ;

- 2) более низкий уровень показателей не отражает ход выполнения работ, потому объективно не отражает результативность проекта;

- 3) подобная форма расчета мотивации значительно загружает учётную систему, что может отразиться на сроках реализации проекта [1].

При более высокой неопределённости проекта меньше ориентированность мотивации на результат. В таком случае

целесообразно применять мотивацию по навыкам или компетенциям.

Немаловажным аспектом мотивационной схемы также должно быть признание заслуг участников проектной команды и перспектива их карьерного роста.

Основные этапы проекта выступают «естественными» точками времени для оценки и поощрения проектной команды. Завершение того или иного этапа реализации проекта является наиболее очевидной возможностью для вознаграждения участников команды проекта. Важным моментом при разработке системы проектной мотивации является объективная оценка организационной структуры компании и организация работы проектной команды. Например, для функциональной структуры целесообразно и эффективно использовать различные формы индивидуальной мотивации, а для проектной лучше применять механизмы командообразования и премирования на коллективном уровне.

Здесь уместно обратить внимание на тот факт, что внедрение уже готовой системы или решения – это более сложная задача, чем ее создание и часто мотивация людей, участвующих во внедрении, оказывается вне интересов руководителя проекта, что во многих случаях приводит к провалу. Условно участников таких проектов можно разделить на следующие группы: руководители групп внутри проекта; рядовые участники проекта; заказчик и его представители, спонсор проекта, конечные пользователи [2].

У всех этих сотрудников должно быть ощущение значимости (если есть возможность – масштабности) проекта, понимание увязки его с ценностями компании и с конкретными плюсами, которые она получит при его реализации. Инструментов для этого множество, они выбираются с учетом специфики корпоративной культуры компании, но не копируют ее полностью. Кроме того, все эти люди должны чувствовать, что они могут повлиять на результат, высказать свое мнение и быть услышанными. Впоследствии, при внедрении и использовании системы, это также сыграет важную роль – людям будет очень трудно отказаться от использования решения, в появлении которого они принимали участие. Следует отметить, что данные группы людей должны понимать ответ на вопрос «зачем нужен этот проект, эта система, что они дадут компании». Система, которая делается «потому что надо», не имеет высоких шансов

стать хорошим и действительно полезным инструментом, позволяющим увеличить эффективность работы. Разработка программ мотивации команды проекта должна включать в себя осведомление всех этих пунктов до участников. Таким образом, можно сделать вывод, что среди чрезвычайного разнообразия проектов очевидна одна общая черта: любое дело выполняется конкретными людьми, поэтому достижение планируемых показателей напрямую зависит от того, как будет замотивирован каждый участник и вся проектная команда в целом. Основные конкурентные преимущества организации, внедряющей проектное управление, – гибкость структуры, персональная включенность участников в работу и высокая личная ответственность. Этот вид управления повышает уровень компетенций сотрудников, эффективность их взаимодействия, доступность контроля результатов.

Список литературы

1. Вылегжанина А.О. Организационный инструментарий управления проектом / А.О. Вылегжанина. – М.: Директ-Медиа, 2015. – 312 с.
2. Волков И. М. Проектный анализ. Гриф МО РФ / И. М. Волков, М. В. Грачева. – М.: ИНФРА – М, 2014. – 494 с.
3. Ильина О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: монография / О. Н. Ильина. – М.: ИНФРА – М, 2014. – 208 с.
4. Фоппель К. Создание команды. Психологические игры и упражнения / К. Фоппель. – М.: Генезис, 2009. – 55 с.

МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ТРАДИЦИОННЫЕ И ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ

Кривошеева А.С.

*магистрант кафедры социологии и управления
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,
1 курс*

*Научный руководитель: **Бахарев В.В.***

*д-р. социол. наук, профессор
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Наряду с основными видами и формами стимулирования трудовой деятельности, можно выделить методы стимулирования сотрудников организации к труду. Это экономические,

организационно-административные и социально-психологические методы.



Рис. 1 Методы стимулирования труда персонала

Экономические методы стимулирования могут включать в себя все виды финансовой мотивации работников на работу. Это бонус, процентный бонус за успешную работу, денежное вознаграждение. До недавнего времени считалось, что эта методика наиболее эффективна. Это объясняется довольно просто. Каждый специалист устроен на рабочем месте с главной задачей: обеспечить материально для себя и своей семьи. Поэтому дополнительные финансы являются решающим стимулом в работе сотрудников. Однако экономический метод стимулирования труда имеет определенные нюансы [1].

Во-первых, он должен быть четко синхронизирован с планами работы организации. «Денежная мотивация необходима для быстрого, своевременного достижения поставленной цели. Поэтому внедрять данную форму стимулирования труда сотрудников необходимо для достижения какой-то конкретной цели. К тому же на общем совещании рекомендуется огласить всем сотрудникам, по какому принципу будет выплачиваться денежная надбавка, какие критерии будут определяющими в начислении финансов» [2]. Для того чтобы поддерживать интерес к данному виду стимулирования, можно время от времени публиковать в корпоративном издании, вывешивать на общий стенд предварительные итоги работы специалистов, отделов, департаментов и т.д. Видя, кто находится в лидерах, а кто немного отстает, специалисты будут мобилизовать свои силы для получения желанного вознаграждения.

Во-вторых, финансовая система стимулирования должна быть четко обоснована, она не должна выплачиваться специалистам систематически. Иными словами, если сотрудникам ежеквартально будет начисляться некоторая сумма, то в скором времени они будут воспринимать ее не как

поощрение за хорошую работу, а как ожидаемую, должную прибавку к заработной плате.

В-третьих, все сотрудники должны четко понимать, за какую деятельность им были начислены дополнительные деньги. Если руководитель распорядится выплатить специалистам, удачно завершившим контракт, некоторую денежную сумму, а их не предупредит за что и в какой объеме эта сумма будет выплачена, то сотрудники просто не поймут, почему именно им были переведены данные деньги. Это может родить в глазах остального коллектива недоверие по отношению к компетентности действий руководителей.

В-четвертых, «денежное вознаграждение должно быть непосредственно связано с результатом труда. Только тогда оно несет максимальное мотивирующее значение. Если руководитель решил выплатить денежную сумму, но сделал это спустя несколько месяцев после завершения контракта, то эмоции от удачной сделки уже улягутся, и вознаграждение будет восприниматься как давно ожидаемая должная добавка к заработной плате» [3].

Организационно-административные методы стимулирования труда персонала организации базируются не только на соблюдении законодательства, трудового кодекса РФ, но и на признании распоряжений руководящего состава организации единственно верными, не подлежащими обсуждению или сомнению.

Порою, во многих организациях дирекция стремится установить неформальное общение с подчиненными. Однако это играет злую шутку в первую очередь, с управленческим составом. Через некоторое время сотрудники перестают видеть в глазах руководства авторитет, слова которого не подлежат обсуждению. Таким образом, общая система взаимодействия сотрудников между собой, управления, достижения единых целей компании постепенно будет стремиться к нулю. В каждой организации должна существовать определенная иерархия, определяющая то, на какой ступени находится каждое должностное лицо, кому подчиняются сотрудники, как сформирована работа всего предприятия в целом. Только в этом случае работа сотрудников будет слаженной, а указания выполняться быстро и незамедлительно.

Социально-психологические методы стимулирования определяет поведение сотрудников. Порою, «психологический

климат в коллективе намного важнее финансовой мотивации. Если сотрудники комфортно, уютно себя чувствуют на рабочем месте, могут свободно общаться с коллегами, то они более быстро и качественно выполняют свою работу. К тому же положительный психологический климат в коллективе позволяет избежать текучести кадров» [4]. Не редки случаи, когда специалисты, получая низкую заработную плату, держались за свое рабочее место, выполняли должностные обязанности лишь потому, что в этом коллективе они чувствовали себя комфортно, уверенно и защищено. На практике установить положительный психологический климат в коллективе можно при помощи различных тренингов, направленных на сплочение коллектива, проведения разных праздничных корпоративных мероприятий, посвященных празднованию крупных календарных дат, дней рождения, выезды на природу и т.д.

Отдельно можно выделить так называемые «необычные» методы стимулирования труда. Их можно разделить на две группы: «вызывающие положительную реакцию персонала и способствующие росту удовлетворенности трудом, и те, которые вызывают противоречивую реакцию персонала (которые одновременно могут благоприятно воздействовать на эффективность работы одних сотрудников и снижать производительность других)» [5].

К первой группе «необычных» методов стимулирования можно отнести следующие методы:

- выражение благодарности и награждения сотрудников песней, написанной в честь сотрудника, в слова которой входят имя и достижения сотрудника / результаты работы;
- фильмы о сотрудниках, рассказывающих историю работы;
- новости о чести компании, в которых кратко описаны основные достижения сотрудников;
- ужин с директором для лучших рядовых сотрудников, во время которого менеджер может лучше понять интересы и потребности простых сотрудников, узнать их мнение о работе компании, рекомендации;
- благодарственные письма родственникам сотрудников;
- призы за здоровый образ жизни, бонусы за «лояльность к компании», доплаты за непрерывное образование, пособия за хорошие отношения с подчиненными;

➤ компенсация расходов на отдых, дополнительные выходные, творческие каникулы и т. Д.

Перечисленные и похожие методы нематериального стимулирования особенно эффективны при использовании впервые. Такие награды запоминаются надолго. «Необычные» методы материального стимулирования будут эффективны при систематическом использовании. В результате применения таких методов на предприятии повышается удовлетворенность работников трудом, улучшается социально-психологический климат, снижается текучесть кадров.

Методы второй группы, с одной стороны, могут повысить мотивацию сотрудников, раскрыть их творческие способности, дать им возможность отдохнуть на рабочем месте и чувствовать себя комфортно. С другой стороны, эти методы могут привести к обратному эффекту и превратить работу в непрерывный отпуск, вызвать текучесть ценных сотрудников / напугать новых сотрудников, для которых такая необычная среда будет препятствием для эффективной работы. В результате это негативно скажется на производительности труда, например, поездках на роликах, учениках и других. Они могут создавать шум и неудобную атмосферу для других. Таким образом, компаниям необходимо заранее оценить возможный эффект от использования «необычных» методов стимулирования труда.

Перечисленные и подобные методы нематериального стимулирования особенно эффективны, когда используются впервые. Такие награждения запоминаются надолго. «Необычные» методы материального стимулирования будут эффективны при систематическом использовании. В результате применения подобных методов в компании повышается удовлетворенность сотрудников трудом, улучшается социально-психологический климат, снижается текучесть кадров.

Ко второй группе относятся методы, которые могут, как повышать эффективность труда, так и понижать ее. Это будет зависеть от того, в какой ситуации применяется метод, от сотрудников, работающих в компании, от целей, которых хочет достигнуть организация, разрабатывая систему стимулирования труда персонала. К методам этой группы можно отнести следующие: передвижение по офису на роликах, создание комнаты отдыха, возможность приводить на работу домашних питомцев, ударить в колокол по завершению сделки/задания,

возможность заниматься на работе любимым делом, наличие бара на рабочем месте, бонусы за лучшую прическу и др.

В рейтинге Fortune «100 лучших компаний-работодателей» «первые места занимают компании (Google, SAS, BCG и др.), использующие «необычные» методы стимулирования труда персонала. Методика исследования и составления рейтинга учитывает политику в отношении персонала, вознаграждения и компенсации и др» [6].

Большинство нестандартных методов стимулирования труда было впервые разработано и применено в зарубежных компаниях. В российских компаниях необычные методы стимулирования стали применять позднее, многие зарубежные методы стали использоваться в организациях без адаптации. Опыт отечественных компаний показывает, что применение некоторых зарубежных методов дает противоположные результаты. Это можно объяснить тем, что большинство сотрудников иначе воспринимает наличие дополнительных условий работы. Таким образом, необычные методы стимулирования в российских компаниях лучше внедрять частично и постепенно, отслеживая реакцию сотрудников и результативность труда.

Разрабатывая систему стимулирования труда в организации, необходимо учитывать специфику компании, сферу деятельности, потребности и мотивы персонала, для того, чтобы с помощью обычных и необычных методов стимулирования достигать поставленных целей.

В связи с тем, что далеко не все из огромного количества форм и видов мотивирования специалистов к труду имеют положительный результат, в некоторых компаниях распространена практика самостоятельного выбора специалистом тех форм мотивации, которые ему наиболее интересны. Раз в год каждому сотруднику компании предоставляется полный перечень форм стимулирования, внедряемых в конкретной организации. Сюда может относиться: дополнительные денежные выплаты, льготы на поездки в санатории, профилактории, возможность представлять организацию на международных форумах, прохождение курсов повышения квалификации, улучшение технического оснащения рабочего места и многое-многое другое. Каждый сотрудник выбирает 5-10 форм, которые для него наиболее интересны. При этом необходимо проставить нумерацию от наиболее востребованной формы стимулирования к наименее интересной. Таким образом, руководитель сможет

увидеть, что интересует каждого специалиста в его компании, а также провести анализ потребностей своих сотрудников.

Список литературы

1. Давыдов А.В. Мотивация и оплата труда в рыночной экономике. Новосибирск, 2014. С. 117.
2. Волгин Н.А. Доходы населения и оплата труда в современной России: анализ ситуаций, обоснование действий органов государственной власти и управления. М., 2016. С. 140.
3. Иванова С.В. Мотивация на 100%. М., 2014. С. 92.
4. Кабанов А.Я. Управление персоналом. М., 2015. С. 34.
5. Исаева О.М. Управление персоналом. – Люберцы, 2016. С. 94.
6. Володин А. Что побуждает нас работать: теория мотивации труда // Банковские технологии. 2016. № 10. С. 29-31.

ПРОБЛЕМЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЕЖИ В РОССИИ

Могутова А.А.

*студент кафедры теоретической и прикладной химии
Химико-технологического института БГТУ им. В.Г. Шухова,
2 курс*

*Научный руководитель: Булатов Е.В.
канд. юрид. наук, доцент*

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

Можно выделить одну из актуальных тем в нашем современном обществе – проблема трудоустройства молодого поколения. Мало того, эта проблема непосредственно связана с привлечением квалифицированных специалистов и оказывает немалое влияние на благополучие дальнейшей экономики страны.

Молодежь является будущим страны. Получается, в теории, что именно молодые кадры должны быть самыми востребованными при приеме на работу. Однако на практике все немного иначе.

Нельзя однозначно выделить возрастные рамки, в которые входит социальная группа – молодежь. Обычно они варьируются в пределах от 14 до 30 лет [1].

По данным Росстата число безработных за первый квартал 2014 г. составило 18,6 % в возрасте 20-24 года, и 16,2 % в возрастной категории 25-29 лет. Полностью доверять этой

статистике ненадежно, так как молодежь намного реже обращается к официальным структурам в поисках помощи [2].

В настоящее время в России более 22% молодого населения. Конечно, заслуживает уважение стремление подростков к получению высшего образования, однако проблемы с трудоустройством не разрешаются даже после того, как молодое поколение получило образование, достойно выпустилось с дипломом из ВУЗа. Крайне трудно трудоустроиться, поэтому большинству приходится работать не по специальности. Бесспорно, молодежный рынок труда характеризуется отсутствием профессионального опыта, а в некоторых случаях и недостаточным уровнем образования, что и создает неконкурентные условия молодежи с остальными социальными возрастными группами.

Несмотря на это, неэффективная поддержка молодежи в трудоустройстве ведёт к тому, что молодые люди вынуждены покидать пределы нашей страны для поиска достойной работы, а в некоторых случаях и для получения высшего образования.

Ниже представлена динамика уровня безработных по различным возрастным группам (Таблица 1).

В России уже в 16-летнем возрасте принято считать человека безработным. Однако за рубежом активно повышают возрастную порог, с которого человек должен начать свою трудовую деятельность. По статистическим данным уже 80% населения получают свой первый заработок до 18 лет в России.

С одной стороны это большой плюс, так как у молодежи вырабатывается инициативность, трудовая ответственность и мотивация, а с другой стороны именно это не дает молодому населению получить надлежащего образования, что естественно снижает будущую компетентность в их трудовой деятельности.

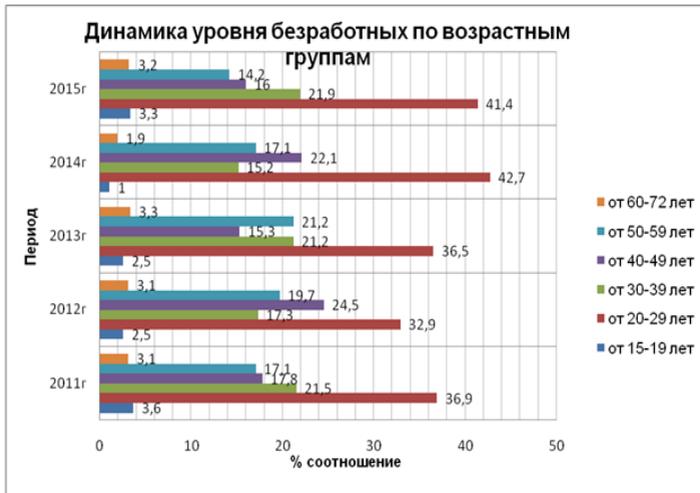
Распределение кадровой политики осуществляется неравномерно: в большинстве случаев молодежь больше задействована в сфере услуг, либо предпринимательской сфере. В тоже время, на производствах чувствуется нехватка кадров, как и в бюджетных отраслях. Таким образом, с каждым днем молодежь уходит в теневую экономику, от чего все больше страдает весь трудовой потенциал нашей страны. Поэтому с данной точки зрения, разрешение проблемы трудоустройства молодых кадров становится весьма необходимой задачей [3].

Ниже приводятся данные, характеризующие основные индикаторы рынка труда молодежи и динамику уровня

молодежной безработицы за последние годы (Таблица 2). Эти данные красноречиво свидетельствуют о степени остроты исследуемой проблемы.

Таблица 1.

Динамика уровня безработных по возрастным группам



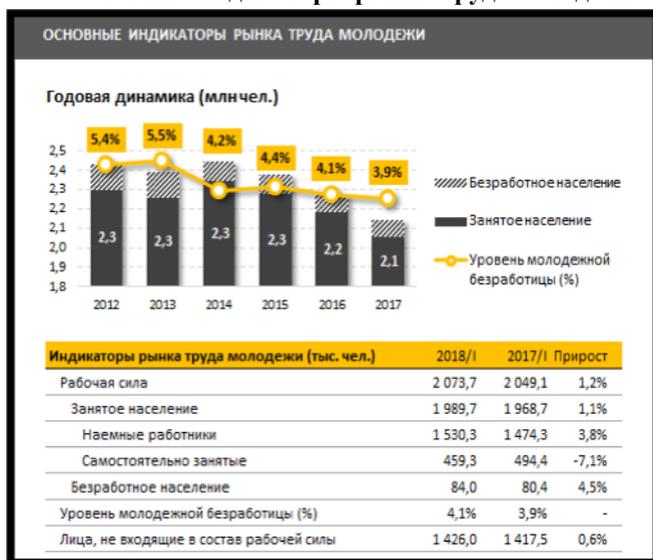
Для решения проблемы трудоустройства молодежи в первую очередь необходима помощь местного самоуправления каждого региона и государства в целом. Если проблема будет рассматриваться на уровне отдельного региона, то общая картина решения данной проблемы будет более оптимистичной. В рамках ее решения необходимо сотрудничество и взаимодействие различных структур, прежде всего, таких как: органы государственной власти, служба занятости населения, учреждения сферы образования, комитеты по делам молодежи [4].

Чтобы разрешить проблему трудоустройства на организационном уровне будет очень кстати: смягчение некоторых критериев приема на работу; трудоустройство без опыта работы; а так же помогло бы предоставление гибкого графика для студентов и некоторые другие меры.

Для того чтобы еще на уровне школьного образования адаптировать молодых людей к трудовой деятельности, необходимо всячески поощрять содействие молодежи в выборе профессии, предпринимать меры, направленные на повышение уровня личных способностей, а так же анализировать результаты рынка труда.

Таблица 2.

Основные индикаторы рынка труда молодежи



Выпускникам профессиональных учебных заведений было бы легче, следовать уже разработанным программам, которые будут обучать эффективному поведению на рынке труда. Такие программы должны помогать молодежи в создании большей конкурентоспособности, а так же эффективной адаптации к современным условиям рынка труда.

К счастью, в настоящее время создаются центры, которые содействуют трудоустройству молодежи, успешно используют всевозможные программы по профессиональной подготовке молодых людей, что способствует с быстрой смене профессиональной ориентации.

Пути решения данной проблемы, которые предложены выше, помогут снизить процент безработицы среди молодежи.

Список литературы

1. Ростовская Т.К., Ростовская И.В. О развитии системы защиты прав несовершеннолетних и молодежи // Вопросы ювенальной юстиции. 2010. № 3. С. 43-48

2. Сайт федеральной службы государственной статистики // <http://www.gks.ru>

3. Гуськова Е.А., Шавырина И.А. Проблема профессионального самоопределения современной молодежи в условиях конкуренции вузов на рынке образовательных услуг // Вестник БГТУ. 2014. № 6. С. 26-29

4. Козлова Л.А., Самуйлова Л.Э., Логинова Ю.А., Роцин Д.Н., Тарасова С.В. Технологии поиска, отбора и адаптации персонала в компании // Работа, трудоустройство, персонал. 2010. С. 237.

ЛИДЕРСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Моисеенко О.П.

*студент кафедры энергетики теплотехнологии
Института магистратуры БГТУ им В.Г. Шухова,*

1 курс

*Научный руководитель: **Приставка Т.А.***

канд. пед. наук, доцент

кафедры социологии и управления БГТУ им В.Г. Шухова

Социальное управление непосредственно связано с человеком, с его целями и взаимоотношениями внутри групп. В связи с этим, лидерство сегодня понимается не как управление с целью подчинения своей воле, а как управление с целью найти баланс, сотрудничество и повысить эффективность какой-либо деятельности через установление отношений между лидером и подчинённой группой. Управление человеком никогда не было простым делом. Всегда не просто было планировать, организовывать, координировать, мотивировать, контролировать

подчинённых для достижения поставленных целей. Это заставляло начальство находить тот или иной стиль управления людьми. Но находились личности, за которыми шли и тянулись к ним в независимости от наличия власти, и какие у них были социальные позиции в обществе. Этих людей начали называть лидерами (от английского «to lead» – «вести»).

Лидерство – ключ к эффективному руководству. Оно присутствует во всех сферах, где есть объединение людей. Невзирая на несложность этого определения, в современной науке нельзя однозначно охарактеризовать лидерство.

Можно сказать, что лидер – личность, способная собрать и организовать людей с целью достижения какой-либо общей цели. Слово «лидер» невозможно без слова «цель». Ведь человек, который не ставит перед собой никаких целей и не ищет путей к их достижению не может называться лидером. И даже наличие у человека цели и достижение её в одиночку недостаточно, необходимо наличие хотя бы одного последователя дела. Важнейшим качеством лидера является умение повести людей за собой и объединить их вместе, для достижения поставленной задачи [1].

В любой компании или организации присутствует и лидер, и руководитель. Казалось бы, схожи между собой слова, но на самом деле очень разные. Руководитель – это человек, который направляет и координирует подчинённых, беспрекословно подчиняющихся в рамках определённых полномочий и выполняющих все его требования. Руководитель может сам быть исполнителем лишь с целью подробнее разобраться в специфике проблемы.

В настоящее время основная задача руководителя заключается в осуществлении организаторской работы, которая представляет собой некий вид творческой деятельности. По мере нарастания сложности объекта управления и уровня должности, роль творческой мысли также увеличивается.

Лидерство же основывается больше на процессах взаимодействия в компании. Лидерство – это вид управления персоналом, который основан на наиболее эффективном для конкретной ситуации сочетании различных источников власти и направлен на мотивирование людей к достижению общей цели [2].

Безусловно, каждый лидер в ходе своей деятельности может столкнуться с разнообразными проблемами, и для их решения

необходимо наличие определённых лидерских качеств, которое позволит в дальнейшем добиться поставленной цели:

1. Решительность – лидеры не привыкли тратить времени на пустые разговоры. Они делают всё, для осуществления поставленной цели продолжают действовать.

2. Мужество – это, возможно, второе по значимости лидерское качество, поскольку возникает очень много ситуаций, действовать в которых необходимо вопреки своему страху.

3. Открытость. Каждый день он взаимодействует с людьми, получая новую информацию, принимает решения. Открытость – неотъемлемая часть эффективной деятельности.

4. Перспективное видение – это лидерское качество, требующее постоянного совершенствования и тренировки. Чем больше у вас будет навыков, тем чётче и верней вы будете видеть предстоящие события.

5. Энергичность. Деятельность лидера требует больших эмоциональных и физических затрат.

6. Уверенность и спокойствие. Несмотря на обилие эмоций в деятельности лидера, он должен контролировать эмоции и не дать им повлиять на принятие решений.

7. Компетентность. Лидер должен быть «на одной волне» с подчинёнными.

8. Гибкость и чувствительность. Всё в мире меняется, и лидер должен периодически менять и совершенствовать стили управления, для того чтобы его деятельность была более эффективной, а, следовательно, и деятельность компании также станет более эффективной.

9. Ориентированность на результат. Для лидера важен сам факт результата, а не методы его достижения.

10. Искусство распределять ресурсы в компании. Для максимально эффективной деятельности лидер должен видеть потенциал каждого сотрудника и направить его так, чтобы достичь максимальной производительности.

11. Харизматичность. Всегда притягивает нужных людей.

12. Сфокусированность. Умение лидера выделять главные цели, среди второстепенных.

13. Умение слушать других. Сила лидера – поиск специалистов в разных сферах и организация их во благо общей цели, не забывая об их собственном мнении.

14. Умение разрешать конфликты. Настоящий лидер должен уметь не только собрать группу специалистов, но и уметь

удержать её, несмотря на возникновение различных разногласий внутри коллектива.

15. Способность постоянно учиться. Постепенно некоторые знания устаревают, и лидеру также необходимо их восполнять свежей информацией [3].

Лидерство и руководство тесно связаны между собой. Лидерство – важнейший компонент эффективного руководства. Руководитель должен воспитывать в себе качества лидера. Эффективность деятельности компании будет намного выше в том случае, если сотрудники воспринимают руководителя не только как начальника, которого назначили не эту должность, и кому они должны подчиняться, но и как товарища, советчика, который всегда придёт на выручку в затруднительной ситуации. Руководитель должен позиционироваться как лидер, и как менеджер. Хорошие лидеры помогают компаниям совершенствоваться, выходить на новый уровень их возможностей, способствуют её развитию. Если руководитель пренебрегает лидерскими качествами, то это может привести к плохим последствиям не только для него самого, но и для компании, в которой он работает. Таким образом необходимо воспитывать, поощрять и развивать качества лидера у своих сотрудников, причём не только среди руководящих должностей, но и среди простых сотрудников [4].

Список литературы

1. Давыденко Т.А., Кажанова Е.Ю. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. – Изд-во БГТУ им.В.Г. Шухова, 2017. – 161 с.
2. Ильева И.А. Современные проблемы управления персоналом: Учебно-методический комплекс. – Изд-во БГТУ им. В.Г.Шухова, 2012. – 123 с.
3. Кнорринг В.И. Искусство управления: Учебник. – М.: Издательство БЕК, 2008. – 228 с.
4. Малыгина И.О. Организация и управление бизнесом наукоёмких предприятий: Учебное пособие. – Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2018. – 116 с.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Орленко Т.А.

магистрант Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,

Человеческие ресурсы – это люди, которые составляют деловой рынок или экономическую систему. Человеческие ресурсы являются основным двигателем и источником силы экономической системы.

Система управления персоналом – это тщательная и поэтапная работа с профессионалами или сотрудниками организации, а затем, управление людьми посредством совместной связи между контролем и сотрудниками.

Управление человеческими ресурсами – это управление сотрудниками организации, или человеческими ресурсами. Данное управление отвечает за участие, отбор, обучение, оценку и работу сотрудников, а также наблюдение за управлением организацией и жизнью, возможность получения гарантий соответствия правил приема на работу и внутреннего трудового распорядка, действующего в организации.

Большое внимание со стороны не только ученых, но и опытных руководителей в последнее время уделяется социально-психологическим методам управления человеческими ресурсами. Это связано в первую очередь с НТП (научно-технический прогресс) и развитием человеческого потенциала, который требует особого внимания. [1;236]

Для тщательного изучения социальных и психологических методов управления мы обязаны постоянно обогащать межличностные отношения в результате роста общего образовательного и квалификационного уровня работников. Рыночные отношения, которые интенсивно развиваются в последние годы, предъявляют повышенные требования к социально-психологическим требованиям работников. Свой отпечаток накладывает и усложнение работы техники и технологии, что позволило значительно снижать долю физической и увеличивать объем умственной работы. Поэтому часто результаты труда во многом определяются психическим состоянием сотрудников.

Под социально-психологическими методами понимаются такие воздействия субъекта управления на объект управления как, трудовые коллективы и отдельные работники которые опираются

на объективные законы развития социологии и психологии, влияющие на коллективную психологию (коллективное настроение, групповые отношения, общественное мнение), психологические особенности различных социальных групп.

Социально-психологические методы управления направлены на обеспечение социальной защиты работников; на повышение культуры производства; на стимулирование специалистов, показавших высокий уровень работы; на создание современной высокоразвитой сферы обслуживания; на улучшение жилищных условий; на укрепление здоровья, повышать значения физической культуры и спорта, внедрение их в повседневную жизнь; на укрепление заботы о семье и другое.

Социально-психологические методы варьируются между двумя важнейшими методами в области управления человеческими ресурсами это социологические и психологические методы УЧР.

Психологические методы управления направлены на создание в трудовых коллективах органов благоприятного и устойчивого морально – психологического климата, способствующего наиболее успешному решению поставленных задач.

Социологические методы управления включают в себя: методы управления социальными процессами; методы управления коллективами, органами, группами, внутригрупповыми явлениями и процессами; методы управления личным и личным поведением.

К социологическим методам управления индивидуально-личностным поведением человека относится: создание благоприятных условий труда для работников (оптимальная степень загруженности, ритмичность, наличие элементов творчества в труде и др.); формирование оптимальной системы управления (организационной структуры, видов контроля, наличие соответствующих должностных инструкций и др.); надлежащая постановка воспитательной работы; создание благоприятного психологического климата в коллективе; сложившиеся традиции и др. Применение социологических методов управления может быть эффективным только в том случае, когда имеется полная и достоверная информация о происходящих в коллективе процессах. Важно знать состав коллектива органа, интересы, склонности и поступки работников,

причины многих явлений, мотивы поведения, положительные и отрицательные тенденции в развитии коллектива.

Методом управления социально-массовыми процессами являются, например, регулирование движения персонала, плановая подготовка и распределение персонала, удержание персонала, повышение престижа профессий и т.д. [2;74]

К методам управления коллективами, органами, группами, внутригрупповыми явлениями и процессами относятся социальное планирование развития коллектива, методы повышения социальной и групповой активности, преемственность славных традиций и др.

Благоприятный социально-психологический климат, творческая активность работников формируются в коллективе с помощью таких социальных методов, как пропаганда и внедрение положительного опыта, новаторство, наставничество и др.

Исследование коллектива осуществляется посредством сбора и анализа социальной информации, которая представляет собой сбор информации о составе, потребностях и интересах работников, характере взаимоотношений, восприимчивости форм и методов стимулирования деятельности в коллективе. Информация собирается с помощью социологических исследований. [3;55]

При проведении социологических исследований используется определенный набор технических средств и приемов, форм сбора и обработки социальной информации о том или ином коллективе – объекте управления. Такими приемами являются: интервьюирование, анкетирование, изучение документов (планов работы, личных планов сотрудников, протоколы совещаний и собраний, личных дел, писем и предложений граждан, периодической печати и др.), наблюдения, самонаблюдения, эксперименты и некоторые другие.

Информация, полученная в ходе социологического исследования, может быть использована для выявления степени влияния того или иного социального фактора на деятельность коллектива органа или его различных подразделений и групп. На основе информации могут быть сделаны выводы и внесены предложения об изменении практики управления. На основе результатов социологических исследований разрабатываются и применяются также методы социального регулирования, нормирования и морального стимулирования.

Методы социального регулирования используются для упорядочения отношений в коллективе. К ним относятся: методы повышения социально-служебной активности (обмен опытом, почин, критика, самокритика, агитация, пропаганда, соревнование); методы социальной преимственности (торжественные собрания, вечера, чествование ветеранов, совещания передовых работников по профессии и др.).

К методам социального регулирования и нормирования относятся методы, которые призваны закреплять и развивать отношения, соответствующие системе управления.

Методы психологического управления влияют на отношения между людьми, создавая работоспособную команду с оптимальным психологическим климатом. Трудовая деятельность основана на основе функционирования психики человека, то есть мышления, воображения, внимания и других психических свойств. Совершенно очевидно, что психическое состояние человека в тот или иной временной период прямо и непосредственно оказывает воздействие как на его личные результаты труда, так и на трудовые достижения коллектива, в котором он работает. К психологическим методам управления относятся: методы комплектования малых групп и коллективов; методы гуманизации труда; методы психологического побуждения (мотивации); методы профессионального отбора и обучения.

Моральные и иные нормы тесно связаны с социально-психологическими методами управления человеческими ресурсами и могут использоваться в качестве поощрения трудовых коллективов, групп, отдельных работников, добившихся высоких показателей в работе.

Мотивация деятельности работника может носить перспективный и текущий характер. Наличие многообещающей (отдаленной) мотивации помогает работнику преодолеть временные трудности в работе, потому что он смотрит в будущее, настоящий работник рассматривает как этап для достижения поставленных целей. Если у работника есть текущая (близкая) мотивация к работе, то трудности или неудачи вместе могут снизить его трудовую (служебную) активность или даже вызвать желание перейти на другую работу.

Методы профессионального отбора и обучения. Такие методы включают в себя: отбор сотрудников с такими психологическими характеристиками, которые наиболее

соответствуют выполняемой работе (должности); разработка необходимых психологических характеристик для успешной реализации поставленного бизнеса. Все вышеперечисленные методы могут оказать эффективное воздействие на человека, если они применяются с учетом особенностей психологического склада конкретного человека, то есть его характера, способностей, темперамента.

Таким образом, социально-психологические аспекты управления человеческими ресурсами определяют отношение людей к миру в целом и восприятию себя в нем, а это, в свою очередь, может проявиться во всей системе ценностных ориентаций личности, являющейся членом любого коллектива.

Список литературы

1. Волгин В.В. Управление персоналом малого предприятия: Предупреждение проблем; Практ. пособие. – М.: Маркетинг, 2015. – 300 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Отбор и оценка при найме, аттестация; Учеб. пособие для вузов / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова; Гос. ун-т управления. – М.: Экзамен, 2015. – 336 с.
3. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Инфра-М, 2016. – 638 с.
4. Баскина Т., «Техники успешного рекрутмента», Альпина Бизнес Букс, – М.:2017. – 158 с.
5. Хорошун Н.А, Шамаева О.П. Регулирование трудового поведения как составная часть стратегического управления / Н.А.Хорошун, О.П Шамаева // Вестник БГТУ им В.Г.Шухова – №1 – 2017 – С. 234–240.
6. Хорошун Н.А, Шамаева О.П. Рынок труда и мотивация трудового поведения молодежи / Н.А. Хорошун, О.П. Шамаева // Диагностика и прогнозирование социальных процессов: материалы междунар. науч.-практ.конф. В 2 ч, Ч.2.Белгород, 27–28 окт. 2016 г. / Белгор. гос.технол. ун-т ; отв.ред. Н.С.Данакин , В.Ш. Гузаиров, И.В.Шавырина . – Белгород: Изд-во БГТУ , 2016. – Ч. 2 – С.70.

МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИВЕРЖЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Строкова А.Р.

студент кафедры социологии и управления,

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

*Научный руководитель: Шавырина И.В.
канд. социол. наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Для успешного развития любой фирмы необходим эффективный труд всех ее работников. От умений руководителя грамотно управлять своими работниками и должным образом уделять им внимание зависит результативность труда и степень приверженности сотрудников своей компании.

Для формирования у своих подчиненных чувства приверженности, руководителям необходимо приложить немало усилий. К основным методам формирования приверженности персонала можно отнести нижеперечисленные.

1. Создание собственного сайта компании. Сегодня любой современный человек активно пользуется Интернетом. Благодаря ему можно быстро обмениваться информацией, отправлять сообщения и письма, общаться через видеосвязь, находить любую необходимую информацию, делать заказы и покупки, и многое другое.

У многих компаний имеются свои корпоративные сайты, которые могут дать необходимую информацию всем желающим. Можно сказать, что сайт – это лицо фирмы в Интернете. Он содержит различную информацию о деятельности и продукте компании, о сотрудниках и различных событиях, о партнерах и преимуществах организации и т.д.

С помощью создания собственного веб-сайта фирма может достичь определенных результатов. Например, таких как:

- повышение имиджа компании на рынке предоставляемых услуг или выпускаемых товаров;
- привлечение новых партнеров, заказчиков и клиентов;
- увеличение объемов продаж и, как следствие, рост прибыли;
- упрощение оформления заказов и выбора продукции, автоматизация работы организации;
- гордость сотрудников за свою компанию.

Преимущества создания собственного сайта очень велики, поскольку напрямую способствуют развитию деятельности компании. Любому сотруднику приятно работать в фирме,

которая достигла определенных высот и успеха, которая выпускает качественную и востребованную продукцию, а также развивается с каждым днем и имеет большое количество клиентов.

2. Настройка внутренних коммуникаций. Внутренние коммуникации – это информационное поле фирмы, его каналы и формы. Они могут быть письменные и устные, личные и коллективные, виртуальные и непосредственные. С помощью эффективных коммуникаций компания сможет завоевать доверие и расположение своих сотрудников [1]. Существует несколько средств обмена внутренней информацией среди работников одной организации.

Корпоративные газеты или журналы, содержащие все последние новости и события, произошедшие в компании. Важно, чтобы корпоративная газета не содержала перечень предоставляемых услуг и продуктов. Эти статьи должны быть написаны для сотрудников и об их достижениях, они должны видеть себя на страницах и с интересом наблюдать за внутренней жизнью организации.

Социальные сети для коммуникаций и взаимодействия. Сюда же можно отнести и корпоративный сайт компании, если в нем есть отдельный форум для общения сотрудников.

Имейл-рассылка может стать отличной заметой новостных листовок, на которые затрачивается много времени и бумаги. Это могут быть короткие объявления о собраниях, встречах, мастер-классах, знаменательных датах или событиях.

Организация личных встреч или собраний с руководителем. Между персоналом и руководством всегда должен присутствовать диалог с обратной формой связи. Сотрудникам необходимо высказывать свое мнение, приносить новые идеи, задавать вопросы. Двусторонняя коммуникация свидетельствует о способности начальства прислушиваться к подчиненным, что формирует в компании атмосферу доверия и взаимопонимания.

Корпоративная доска объявлений – очень полезный инструмент для организации. Они могут содержать несколько категорий, где сотрудники будут размещать свои объявления, например, покупка или продажа жилья, вещей, транспорта, просьба о какой-либо помощи, напоминание о событии и многое другое. Доска объявлений помогает сотрудникам решить многие личные вопросы внутри компании и тем самым сэкономить свое время и силы на производственные задачи.

3. Организация места отдыха. Перерыв в течение рабочего дня необходим всем сотрудникам любой профессии. Создание зоны отдыха – один из важнейших шагов на пути к формированию приверженности персонала. В офисных зонах отдыха можно реализовывать самые разнообразные идеи и концепты: все зависит от фантазии и возможностей компании. Это может быть обустроенный отдельный кабинет или же уютно обставленный уголок с кофейным аппаратом. Некоторые руководители создают комнаты отдыха с настольными играми (хоккей, футбол, монополия и др.), телевизором, игровыми приставками, и даже с баскетбольными кольцами. Также в офисе располагают небольшие библиотеки с мягкими креслами и диванами. Главное – это развитие инфраструктуры офисов, которая позволит сотрудникам расслабляться во время рабочего процесса [2].

Бывает так, что офис очень маленький и для отдельной зоны просто нет места. Но у руководителей есть выход – это удобная офисная мебель (кресла, стулья, диваны, столы), новый ремонт, хорошая освещенность, возможно, большие окна с прекрасным видом на город или парк. Поэтому руководители в подобных ситуациях должны организовать офисную зону таким образом, чтобы сотрудники смогли отдохнуть, образно говоря, «поменять картинку», обдумать бизнес-задачу без отвлечения на другие рабочие вопросы, остаться наедине со своими мыслями или, наоборот, пообщаться с коллегами в неформальной обстановке. Все это позволит офисным работникам сохранять высокую производительность труда в течение рабочего дня и больше любить свою работу .

4. Создание спортивных площадок и тренажерных залов. В больших компаниях или на крупных предприятиях нередко есть свои игровые площадки или залы, где сотрудники в свободное от работы время могут поиграть в различные спортивные игры, такие как, футбол, баскетбол, волейбол, гандбол. Также возможно наличие тренажерного зала, в котором работники могут бесплатно позаниматься. Для некоторых это очень удобно, поскольку не нужно добираться с одного конца города в другой.

В последнее время многие люди начали активно заниматься спортом, но, несмотря на это, некоторым все же не хватает времени или денежных ресурсов на абонемент. Поэтому предоставление спортивных залов на территории предприятия

или абонементов в бассейн, фитнес-клуб, тренажерный зал значительно повысит лояльность сотрудников.

5. Проведение или участие в спортивных мероприятиях. Компании могут проводить, как свои спартакиады, так и участвовать в городских соревнованиях. Основная цель их проведения – это сплочение коллектива, выработка командного духа, повышение производительности, рост вовлеченности и лояльности персонала, повышение общего тонуса и укрепление здоровья сотрудников.

Корпоративные спортивные игры можно проводить среди отделов или департаментов внутри организации хотя бы один раз в год в теплый период. Любой сотрудник, находясь большую часть дня в сидячем положении, подвергает свой организм негативному воздействию. Поэтому для бесперебойной умственной активности и для положительного заряда эмоциональных центров мозга необходимы периодические нагрузки на мышечную систему, так как именно она является мощнейшим источником нервных импульсов, поддерживающих центральную нервную систему любого человека. Участие в городских марафонах и спартакиадах также зарядит сотрудников бодростью, энергией и хорошим настроением на долгое время.

6. Организация праздников. Проведение корпоративных праздников на сегодняшний день стало общепринятой практикой. Праздничная атмосфера красиво оформленного зала в корпоративных цветах компании и праздничный стол, демонстрируют значимость каждого сотрудника, а награждение лучших в перерывах между выступлениями артистов, несомненно, повысят продуктивность сотрудников и их приверженность фирме. Это может быть День рождения компании, Новый год, Международный женский день, День защитника Отечества и т.д. Корпоративный отдых является важным и необходимым элементом корпоративной культуры.

Перечень подобных методов формирования приверженности сотрудников не является исчерпывающим. В каждой организации присутствуют свои методы и способы повышения уровня приверженности персонала. Обычно они определяются после проведения некоторых исследований среди работников относительно их взглядов на развитие фирмы и потребностей, возникающих на рабочем месте.

Список литературы

1. Добровольская, Н. Оптимизация внутрикорпоративных коммуникаций [Текст] / Н. Добровольская // Справочник по управлению персоналом. – 2015. – №12. – С. 27-31.

2. Хамутцких, О.В., Шавырина И.В. Управление лояльностью персонала организации [Текст] / О.В. Хамутцких, И.В. Шавырина // Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы: материалы международной молодежной науч. - практической конференции, Белгород, 12-13 апреля 2016 г. – Белгород: Изд во БГТУ, 2016. – С. 349-352.

ПРЕОДОЛЕНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ БАРЬЕРОВ В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Суринов Д.Ю.

*студент кафедры энергетики теплотехнологии
Института магистратуры БГТУ им. В.Г. Шухова,*

1 курс

*Научный руководитель: **Проставка Т.А.***

канд. пед. наук, доцент

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

Впервые понятие «инновация» ввел в научный оборот австрийский экономист Йозеф Шумпетер в своей работе «The Theory of Economic Development», которая впервые была опубликована в 1911 году.

Что же такое инновация? Инновация как явление – это любая идея, деятельность или вещественный результат, который является новым в силу своего качественного отличия от существующих. Инновация как процесс – это создание, освоение и распространение разного типа новшеств [1].

Инновация – результат интеллектуальной, творческой деятельности индивида, позволяет создать дополнительную ценность при внедрении в производство [2].

При внедрении инноваций в производство у человека может возникнуть психологический барьер, он является внутренним препятствием (боязнью, неуверенностью), которое не позволяет человеку успешно выполнять некоторые действия. Существует большое количество психологических барьеров, вызывающих сопротивление нововведениям [3]. К наиболее распространенным барьерам можно отнести: банкротство или вероятность потери работы; опасение изменения статуса работника в организации; страх перед неизвестным; изменение устоявшихся способов ведения работ и т.д.

Нередко психологические барьеры вызваны недостаточным уровнем образования руководителя, неумением привлечь к инновационной деятельности работников различных должностных групп, эффективно использовать специфику человеческого фактора производства. Чем масштабнее изменения, тем сильнее включаются механизмы защиты и сопротивления сотрудников. Наиболее ярко это может проявляться в компаниях, которые давно на рынке и имеют устоявшуюся систему производства [4].

Каждый человек, который занимается инновациями, может полноправно называть себя и предпринимателем, ведь вся его деятельность направлена на создание совершенно новой ценности. Более того, конечная цель его разработок - получение дополнительного заработка.

Существуют различные охранительные механизмы, которые стоят на пути инновационной деятельности любого сотрудника. Одним из них является стереотипизация: руководителю или сотруднику становится труднее воспринимать любые нововведения в их сфере [5].

При продолжительной работе на предприятии у любого человека складываются свои установки на то, как должен быть организован производственный процесс. Именно поэтому первоочередной задачей является устранение волнений путем постепенного изменения восприятия среды вокруг работника. Необходимо избавить сотрудника от подобного защитного механизма, мешающего объективному поступлению любой новой информации.

Существует несколько методов преодоления психологических барьеров, появляющихся при введении инноваций [6]:

1) Принудительный. Это самый противоречивый метод, суть которого заключит в том, что руководитель навязывает введение инновации. Это происходит с помощью давления на сотрудников, силового воздействия на них.

Этот метод можно считать эффективным лишь при быстро изменяющейся внешней среде, если у предпринимателя недостаточно времени, сил или средств, для более лояльного проведения инноваций.

Данный метод наименее желателен в социально-психологическом плане. Из-за него могут появиться дополнительные психологические барьеры. Поэтому

принудительный метод наиболее опасен для внутренней среды предприятия.

2) Метод адаптивных отклонений. Практически полностью отличается от принуждения. Является методом долгого воздействия, в котором управляющий учитывает интересы всех работников. В продолжение долгого временного периода происходит лишь небольшой ряд изменений.

Для осуществления метода создается команда, которая применяет специально разработанные подходы ко всем отдельно взятым группам сотрудников, идет с ними на компромиссы. Этот метод показывает наибольший эффект в сохранении благоприятной рабочей среды на любом предприятии.

3) Управление сопротивлением. Это метод, объединяющий в себе признаки двух вышеописанных. Реализация управления сопротивлением зависит от многих факторов, но наиболее важный из них это – срок, который диктуется изменениями внешней среды.

В случае быстрого изменения факторов внешней среды, метод внедрения нововведений склоняются в сторону принудительного, если темпы начинают замедляться, то метод приближается к адаптивному. В процессе преодоления барьеров немаловажно максимально проинформировать сотрудников. Помогать им в известность о целях и сущности нововведений, помогать снизить уровень страха. Поэтому необходимо проводить мероприятия по повышению осведомленности, объяснять зачем проводятся изменения, как они повлияют на производство. Также немаловажную роль в преодолении психологических барьеров играет мотивация сотрудников. Необходимо раскрывать для работников перспективы развития, профессионального роста и стимулировать их повышением материального благополучия. Поэтому возможным способом преодоления психологических барьеров сотрудников является проведение тренингов, семинаров или конференций.

Инновационные процессы на предприятии зачастую затруднены в силу не только субъективных, но и объективных факторов и причин. Одной из главных причин является сопротивление сотрудников, вызванное недостаточной информированностью о целях внедрения и ходе инноваций [7].

Страх изменения собственного социального статуса, боязнь неопределенности, неоправданного риска тоже могут являться причинами затруднения введения инноваций. В данных условиях

руководитель должен реагировать на настроения коллектива, работать с сопротивлением различными методами, повышающими доверие сотрудников к руководству и в частности к вводимым изменениям.

Список литературы

1. Дубиненкова, Е.Н. Внедрение инноваций в сфере государственного управления: проблемы и факторы / Е.Н. Дубиненкова, Н.Л. Иванова // Вопросы управления – 2014. №4. – С. 14–23.

2. Дудченко, В.С. Основы инновационной методологии. / В.С. Дудченко - М., 2003. – 203 с.

3. Манжинов Н.П. Социальные аспекты преодоления проблем внедрения инноваций в управленческой деятельности руководителя/ Н.П.Манжинов // Пробелы в российском законодательстве. Юридический журнал. – 2011. №3 – С.253-255

4. Пригожин, А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с.

5. Советова, О.С. Основы социальной психологии инноваций / Советова О.С. – СПб.: Издательский дом СПбГУ, 2010. – 152 с.

6. Шипилова, О.А. Как преодолеть сопротивление персонала нововведениям / О.А. Шипилова // Кадры предприятия. – 2004. №9. – С. 52–64

7. Яголковский, С.Р. Психология инноваций. Подходы, модели, процессы. / С.Р. Яголковский – Издательский дом Высшей школы экономики, 2011. – 272 с.

НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

Шелковая В.В.

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

*Научный руководитель: Шавырина И.В.
канд. социол. наук, доцент*

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

Основными способами воздействия на коллектив и его социально-психологический климат являются убеждение, внушение и личный пример.

С помощью убеждения можно изменить мнения, отношения, поведения и оценки отдельных членов коллектива в соответствии

с представлениями конкретного человека – убеждающейся личности. При этом убеждающая личность воздействует не только на разум членов коллектива, но и на их чувства посредством силы аргументов, логики и фактов.

Если собеседник становится соучастником задуманного решения и формулировки аргументов и выводов и при этом испытывает удовлетворение от данного пути решения, создавая общий благоприятный социально-психологический климат, то в таком случае убеждение достигает своей цели.

С помощью внушения можно произвольно или непроизвольно воздействовать на отдельных членов коллектива. Внушаемая личность с помощью данного способа создает в коллективе настроение и эмоции, утверждает цели, идеи и ценности, соответствующие своему желанию.

Как уже говорилось, внушение может быть произвольным и непроизвольным, а также косвенным и прямым. При произвольном и прямом внушении цели, содержание, способы трудовой деятельности, по мнению внушаемой личности, должны напрямую и безоговорочно приняты. При непроизвольном и косвенном внушении эти же цели, содержание и способы внушаемая личность принимает опосредовано, через дополнительную информацию, анализ аналогичных ситуаций и др.

Личный пример является самым эффективным способом воздействия на отдельного члена в коллективе и формирование благоприятного социально-психологического климата в нем.

Личный пример всегда конкретен, позволяет соотнести идеальное с реальным, а также дает образец деятельности и поведения для членов коллектива.

Важными направлениями формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе являются:

- мониторинг;
- улучшение условий труда;
- мотивация / стимулирование;
- система психологической разгрузки.

Главным методом формирования благоприятного микроклимата в предоставленном направлении может быть проведение специальной оценки условий труда.

Обстоятельства, в которых совершается реакция членов трудовой группы, воздействуют на успех их трудового дела, на

удовлетворенность течением и итогами работы, а также на производительность и продуктивность членов коллектива.

Оценка условий труда – единый комплекс мероприятий по идентификации вредных факторов производственной среды трудового процесса и оценке уровня их воздействия на членов коллектива с учетом отклонения их фактических значений от установленных нормативов условий труда и применения средств индивидуальной и коллективной защиты работников.

Если в ходе проведения оценки условий труда было обнаружено, что в производственной сфере сотрудников существуют вредные факторы, то эксперты по проведению данной оценки составляют рекомендации и мероприятия по устранению выявленных вредных факторов. Исходя из этого, руководитель несет ответственность за реализацию данных мероприятий.

Мониторинг социально-психологического климата заказывается руководителем психологу организации. Даже если отсутствуют особые показания, такие как высокий уровень конфликтности, агрессии, недопонимания, низкая степень сплоченности, сработанности среди членов коллектива, срывы дисциплины в данном коллективе, значительная текучесть кадров и их ротация в организации, руководитель может использовать данное диагностическое направление. В данном случае мониторинг используется для приобретения психологически важной информации о состоянии социально-психологического климата внутри общественной группы. Исследование состояния микроклимата в коллективе можно осуществлять с помощью комплекса методик, таких как анкетирование, тестирование, методика определения социально-психологического климата в трудовом коллективе А.Ф. Фидлера, «экспесс-методика» по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе О.С. Михалюка и А.Ю. Шальго, наблюдения и другие.

Одним из основных направлений в работе начальника по формированию и управлению развитием социально-психологического климата в коллективе является система стимулирования и мотивации сотрудников. Методов реализации этого направления достаточно много, например, благодарственные письма, доска почета, билеты на развлекательные мероприятия, корпоративные праздники, организационный отдых всем коллективом с выездом в дом

отдыха и другие. Система психологической разгрузки – это метод освобождения от психологических барьеров членов коллектива, которые препятствуют их общению. При проведении психологической разгрузки обсуждение проводится в демократическом стиле, с обратной связью, выслушиваются и опрашиваются все члены коллектива. А также поступающие предложения и мнения становятся доступными всеобщему обозрению и вывешиваются на стенах.

Таким образом, данные направления и способы воздействия на коллектив в трудовой деятельности начальника направлены на исследование имеющегося состояния микроклимата, предотвращение психологического барьера среди сотрудников, устранение вредных факторов производственной среды, повышение мотивации. Что в итоге приводит к формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе и его улучшению.

Список литературы

1. Данилова, М.М. Социально-психологический климат организации // Молодой ученый. 2016. №28. С. 810-813.
2. Коваленко Т.В., Митасова А.А. Современные социально-психологические аспекты управления персоналом // Инновационные технологии в машиностроении, образовании и экономике. 2017. Т. 12. № 4-5 (6). С. 29-35.
3. Шелковая В.В. Роль и место социально-психологического климата в развитии организации // Диагностика и прогнозирование социальных процессов: науч.-практ. конф. Белгород, 18-19 окт. 2018 г. / Белгор. гос. технол. ун-т; отв. ред. Н.С. Данакин, В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина. Белгород: Из-во БГТУ, 2018. 314.

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ И УСЛОВИЯ ИХ РАЗРАБОТКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Якубовский А.

*магистр кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и управления НИУ БелГУ,
1 курс*

*Научный руководитель: **Озерова М.М.**
канд. социол. наук, старший преподаватель
кафедры менеджмента и маркетинга НИУ БелГУ*

Среди множества проблем современного менеджмента наиболее важными являются разработка, принятие и реализация управленческого решения, которое представляет основной инструмент управляющего воздействия.

Умение принимать эффективные решения необходимо руководству организации для выполнения управленческих функций. Таким образом, процесс принятия решений находится в центре внимания теории управления. Наука управления направлена на повышение эффективности организации путем увеличения способности руководства принимать обоснованные и объективные решения в ситуациях чрезвычайной, используя модели и количественные методы.

Управленческие решения направлены на достижение результата деятельности организационной системы. Деятельность руководителей, ученых, инженеров, юристов заключается в принятии решений и решении проблем, ведь нет ничего более важного для благосостояния общества, чем эффективное выполнение этой работы.

Целью данной исследовательской работы является выявление специфики управленческих решений, а также в анализе процесса разработки и принятия решения руководителем предприятия.

Для достижения цели необходимо решить ряд поставленных задач:

1. рассмотреть саму сущность управленческих решений и требования, предъявляемые к ним;
2. выявить характерные черты управленческих решений, которые отличают их от множества других видов принимаемых решений;
3. провести подробный анализ процесса разработки и принятия управленческих решений.

Решения, принятые высшим руководством организации, определяют эффективность ее деятельности и обеспечивают ее стабильность, устойчивость и прогрессивное развитие, выживание в агрессивной конкурентной среде [1].

В течение жизни человек постоянно принимает разнообразные решения, последствия которых могут повлиять как на будущее самого человека, так и на будущее других. Если решение будет принято руководителем организации, то последствия этого решения неизбежно скажутся на других людях. Поэтому руководитель всегда несет моральную и зачастую

финансовую ответственность за результаты принятых решений. Исходя из этого, возможно более полное определение управленческого решения. «Управленческое решение – это акт эмоционального и правового мышления, который со временем появляется при выборе одной из многих альтернатив, осуществленный руководителем или менеджерами в рамках его полномочий».

Как отмечено в диссертационном исследовании кандидата социологических наук Закара Карима Мазеновича: «деятельность современных организаций отличается наличием широкого круга вопросов, требующих неотложного решения. Поэтому необходимость принятия управленческих решений, формулирования инструкций, приказов возникает в любой организации каждый раз, когда обычная реакция на ситуацию считается недопустимой, когда возникают нестандартные проблемы» [3].

Следует подчеркнуть, что процесс принятия решений является значимым и сложным из-за двойного (субъективного и объективного) рода: с одной стороны, нехватка времени почти постоянно испытывает менеджера, причем, при более высоком уровне руководства эта нехватка ощущается более остро; с другой стороны, – нехватка информации, ситуация риска и неопределенности, характеризующая объект управления [4].

Так что же представляют собой управленческие решения в статике, то есть каков окончательный фиксированный результат? Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо учитывать основные особенности управленческого решения, его специфику.

1. Одной из характерных черт управленческого решения является его ориентация на систему коллективной организации труда. Весь спектр управленческих решений в социальной системе можно рассматривать для реализации:

- стратегического планирования;
- управленческой деятельностью;
- управления персоналом.

2. Сущностной особенностью в управленческих решениях является то, что они принимаются при наличии насущной проблемы. В теориях управления и менеджмента проблемой называют ситуацию, характеризующуюся таким различием между требуемым (желаемым) состоянием и существующим, которое препятствует нормальному развитию или функционированию.

Острая проблема носит угрожающий характер для существования системы (например, внезапное падение спроса у предприятия).

3. Принятие управленческого решения носит междисциплинарный характер, объединяя различные области науки: философию и математику, психологию и социологию, экономику и юриспруденцию. Таким образом, управленческое решение характеризуется как сложное междисциплинарное явление.

Управленческое решение – это результат творческой деятельности субъекта управления, определяемый знаниями объективных законов действия системы и информационного анализа, отражающего состояние, программу и характер деятельности коллектива для решения проблем.

Эффективность управленческого решения зависит не только от его важности, но и от организации его реализации. Важные условия для успешной реализации управленческих решений создаются на этапе его подготовки и принятия – это и есть единство процесса решения вопроса [2].

На стадии реализации управленческого решения предпринимаются шаги, чтобы детализировать решение и передать его исполнителям, контролировать ход его выполнения, корректировать и оценивать конечный результат. Цель управления – найти такие формы, методы, средства и инструменты, которые помогают достичь наилучший результат при определенных условиях и обстоятельствах.

В процессе внедрения решения выявляются новые возможности, которые значительно меняют запланированные результаты, что также требует соответствующих модификаций [1].

Продуктивность реализации решения зависит от скоординированных действий всех исполнителей и от ресурсов, предоставленных им для этой цели. Под корпоративной продуктивностью управления бизнеса понимается эффективность управления деятельностью организации.

Эффективность управленческой деятельности является следствием способности менеджеров разрабатывать результативные управленческие решения и достигать целей.

После полной реализации решений в управлении организацией подводятся итоги, это завершает управленческий цикл решения управленческой проблемы. В то же время создается основа нового цикла управления. Итоги подводятся в любом

случае, так как это важно как в социальном, так и управленческом плане – исполнители знают, каких результатов они достигли.

В заключении можно сделать вывод, что управленческое решение – это выбор, направленный на достижение целей предприятия, которые должен сделать руководитель или менеджер для выполнения своих прямых обязанностей, вытекающих из занимаемой им должности. Принятие решений является основой управления.

На процесс принятия решений руководством влияют некоторые факторы, такие как личные качества и оценки руководителя, информационные ограничения, поведенческие ограничения, негативные последствия принимаемых решений, взаимозависимость решений.

Принятие управленческих решений – важный процесс, отнимающий много времени и требующий особых знаний. Такие решения должны разрабатываться менеджерами на научном уровне управления с использованием всего спектра методов анализа, диагностики, планирования, моделирования и прогнозирования. Эффективный управляющий – это компетентный специалист, который может своевременно принять решение, направить и мотивировать персонал для его исполнения, спланировать ресурсную базу, внедрить эффективные модели поведения, выбрать подходящий стиль руководства.

Следует отметить, что в современном мире вопросы моделирования управленческих решений разрабатываются с использованием диагностических и прогностических инструментов, которые помогают найти наилучшую стратегию принятия решения в разрешении сложных ситуаций и прогнозирования вероятных результатов.

Список литературы

1. Анопченко Т.Ю. Основы менеджмента. М.: Дашков и К., 2011. 240 с.
2. Антонов В.Г. Процесс управления // Маркетинг. 2013. №2(129) С. 113-126.
3. Заккар К.М. Принятие решений в системе организации управления: Автореф. дис. канд. соц. наук. М., 2012. 20 с.
4. Каренов Р.С. Управленческие технологии. Караганда: Изд.-полиграф. центр Казахстанско-Российского ун-та, 2014. 340с
5. Самыгин С.И. Управленческие стратегии в сфере бизнеса в контексте обеспечения социальной безопасности России //

Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки.
2016. № 3. С. 59-64.

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Теоретические аспекты управления
человеческими ресурсами

Алтухова А.В.	Роль и место профессионального развития персонала организации	3
Антонова Е.А.	Этапы оценки профессиональной компетентности персонала организации	6
Бабичева А.А.	Влияние трудового законодательства на кадровую политику организации	10
Бахолдина Т.Д.	Эволюция теоретических подходов к управлению человеческими ресурсами в организации	13
Бурьянец В.А.	Управленческий консалтинг как деловая услуга на примере предприятия малого бизнеса	17
Воронова А.В.	Совершенствование человеческих ресурсов в системе бережливого производства на предприятиях агропромышленного комплекса	22
Голубчикова К.В.	Анализ влияния общения студентов в социальных сетях на учебный процесс	26
Горелова А.Е.	Система найма персонала, как один из важных видов деятельности по управлению человеческими ресурсами	29
Гринченко А.И.	К вопросу об отборе персонала	32
Гущина К.А.	Анализ причин сопротивления персонала при проведении организационных изменений на примере реструктуризации организационной структуры НИУ «БелГУ»	36
Демененко Е.И.	Обучение и развитие персонала в системе управления человеческими ресурсами организации	40
Жигайло К.Ю.	Человеческие ресурсы, как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия	44
Жданов Т.С.	Правовой статус безработного	47
Жиренкова В.А., Саушкина П.Ю.	Курская партизанка Валентина Диканова	50
Заболотских А.С.	Направления совершенствования организации труда персонала	53

Загреева Р.М., Киндур В. Избирян Т.В.	Тенденции развития профессиональной карьеры персонала Коммуникативные компетенции в модели универсальных компетенций профессионала	58 68
Калустов И.Е.	К вопросу о сущности безопасности труда и здоровья персонала организации	72
Колбасина А.	Особенности отбора персонала в охранной организации	75
Коханова А.А.	Оценка персонала: роль и место в кадровом менеджменте	79
Куделько Т.А.	Теоретические основы изучения системы профессионального развития персонала в организации	83
Куделько Т.А.	Регламентация системы профессионального развития персонала организации	86
Кумаргей А.С.	Понятие коворкинга и тенденции в развитии рынка США, Европы и российской федерации	89
Куроптева А.С.	Построение эффективной системы управления персоналом в корпоративном управлении	93
Липкина Ю.И.	Управление человеческими ресурсами, как фактор повышения конкурентоспособности и долгосрочного развития	97
Лихачева Е.Р. Мамонова К.С.	К понятию «экономика знаний» Система развития персонала государственных служащих: особенности и пути совершенствования	101 104
Мамонова К.С.		109
Надольная А.В. Огородникова С.И.	Подходы и методы внутрифирменного обучения персонала организации Утрата доверия в трудовых отношениях Совершенствование системы оценки персонала на примере УСЗН администрации муниципального района «Новооскольский район»	113 117
Озерова М.М.		120
Осиченко В.А.	Диспозиции корпоративной личности как социальная картина аттитюда.	124
Переверзева С.С.	Основные этапы подбора персонала	127

	организации	
Петренко И.С., Ошенг Питер	Управленческое консультирование как способ обеспечения эффективной работы организации	131
Подольянец В.А.	Особенности формирования кадрового резерва персонала в организации	137
Погорелова А.С. Пузанова В.П.	К вопросу организации работы по обучению персонала	141 144
Резцов С.А.	Кадровое планирование в организации Человеческие ресурсы, как неотъемлемая часть производственного процесса	148
Савчук С.С.	Управленческий консалтинг в преодолении сопротивления изменениям	154
Сальников И.В.	Управление персоналом как основополагающий компонент успешной организации	157
Скоросова О.В.	О роли ключевых компонентов системы оплаты труда персонала организации	160
Скоросова О.В.	Особенности деятельности кадровых служб в зарубежных странах	164
Тавалдиева К.О.	Пути совершенствования работы кадровой службы организации	167
Тарадейко Ю.В.	Анализ моделей мотивации труда на предприятиях	171
Тетеркина М.В.	Способы воздействия на трудовую мотивацию сотрудников к вопросу об организации системы развития персонала	175
Тимошина И.	К вопросу об организации системы развития персонала	179
Товстошкур А. Ю.	Оценка эффективности внутрифирменного обучения	182
Хорошун М.В.	Эффективное профессиональное развитие персонала в организации	186
Шамаева Н.В.	Кадровая политика как генеральное направление кадровой работы Кадровая политика и эффективность управления персоналом	191
Раздел 2. Современные технологии управления человеческими ресурсами		
Волокитина А.С.	Особенности политической коррупции в современной России	196

Гогина Е.А.	Ключевые принципы и критерии отбора персонала	201
Григоренко О.А., Манина В.О., Шумская В.А.	К вопросу о коррупции в сфере здравоохранения	204
Мирошниченко М.М.	Безвиновное расторжение трудового договора	209
Павлова И.Г.	Коррупция и ее масштабы в современной России	213
Пилюгина М.К.	Коррупция – основа теневой экономики	217
Полунин Д.А., Бармин И.О.	Перспективы внедрения технологий бережливого производства по оказанию услуг населению в государственных учреждениях Белгородской области	221
Салманов В.П.	Современные технологии управления персоналом на примере международной сети пиццерий «Додо пицца»	227
Сердюкова А.К.	Причины и условия, порождающие коррупцию в России	233
Терещенко С.Е.	Влияние технологий управления человеческими ресурсами на маркетинговую стратегию развития предприятия торговли автозапчастями	238
Шепелева М.Н.	Брачный договор: тенденции, реалии и перспективы	243

Раздел 3. Социально-психологические аспекты управления человеческими ресурсами

Богданова Н.В.	Мотивация и стимулирование персонала	248
Болтенкова М.И.	Система мотивации как метод управления персоналом	252
Вериженко А.Ю.	Стратегия поведения в конфликтной ситуации	257
Выродова Е.Э.	Социально-психологический климат и эмоциональное выгорание	260
Громова Е.Р.	Значение психодиагностики в системе оценки персонала	263
Дубская А.С.	Разработка системы мотивации для проектных команд	267
Кривошеева А.С.	Методы стимулирования трудовой деятельности: традиционные и инновационные подходы	270

Могутова А.А.	Проблемы трудоустройства молодежи в России	276
Моисеенко О.П.	Лидерство как инструмент эффективного управления человеческими ресурсами	280
Орленко Т.А.	Социально-психологические методы управления человеческими ресурсами	283
Строкова А.Р.	Методы формирования приверженности персонала организации	288
Суринов Д.Ю.	Преодоление психологических барьеров в инновационной деятельности	292
Шелковая В.В.	Направления формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе	296
Якубовский А.	Специфика управленческих решений и условия их разработки на предприятии	299

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

Материалы Международной молодежной научно-практической конференции

г. Белгород, 20-21 апреля 2019 г.

В авторской редакции

Подписано в печать 25. 05.2019. Формат 60x84/16 Усл. печ.л. 16,5. Уч.-изд.л. 17,8.
Тираж 70 экз. Заказ №160 Цена договорная
Отпечатано в Белгородском государственном технологическом университете им В.Г. Шухова
308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46

