



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

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Материалы студенческой научно-практической
конференции**

г. Белгород, 22-23 апреля 2015 г



**Белгород
2015**

**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 студенческой научно-практической
конференции**

г. Белгород, 22-23 апреля 2015 г

Белгород
2015

УДК005.1(07)
ББК 60.8я7
У67

Управление человеческими ресурсами : теория, практика и перспективы : мат. студ. науч. - практ. конф. (г. Белгород, 22-23 апреля 2015 г.) / отв. ред. В.Ш. Гузаиров, И.В. Шавырина. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. – 448 с.

В сборнике студенческих научных работ научно-практической конференции «Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы» представлены результаты исследований молодых ученых (студентов и магистрантов) в области социальных и информационных технологий управления персоналом, менеджмента производственной и социальной сферы, управления человеческими ресурсами.

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

УДК005.1(07)
ББК 60.8я7
У67

© Белгородский
государственный
технологический
университет (БГТУ)
им. В.Г. Шухова, 2015

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ТРУДА ИСПАНИИ

А.В. Ансимова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Шавырина

кандидат социологических наук, доцент,

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

Кризис 2008 года положил конец модели экономического роста стран периферии, основанного на стимулировании спроса, потребительского и инвестиционного в частном и/или государственном секторе за счет притока капитала, и выявил ряд проблем. Одни из них оказались относительно новыми для стран периферии: закредитованность частного/государственного секторов, падение стоимости активов банков на фоне схлопывания пузыря на рынке недвижимости, неконкурентоспособность трудовых ресурсов.

Бум в строительстве в 2000-е годы в Испании временно снял с повестки дня давнюю проблему высокой структурной безработицы как общей, так и среди молодежи. После кризиса ситуация не просто вернулась к уровням конца 1990-х, а еще более ухудшилась. В июле 2012 года безработица в Испании составила 24,3%, в том числе среди молодежи 51,5%. Минимум по еврозоне был достигнут в марте 2008 года на уровне 15,0%. Таким образом, молодежная безработица в значительной степени имеет структурный характер.

Основной проблемой является так называемый «двойственный рынок труда», ситуация, в которой на рынке труда существует первичный и вторичный сектор. Первый характеризуется высокими зарплатами и высококвалифицированными работниками, в котором контракты заключаются на перманентной основе. Работники в этом секторе сильно защищены законодательством. В частности, работодатели обязаны выплачивать высокие выходные пособия при увольнении, при этом увольнение по «уважительной причине», которое позволяет делать меньшие выплаты, очень легко оспаривается в суде. В результате гораздо более выгодным оказывается прием на работу зачастую малоквалифицированной и низкооплачиваемой рабочей силы по временным контрактам. Такие работники образуют

вторичный сектор. Шансы получить постоянный контракт невелики, как из-за меньшего спроса работодателей на такой тип контрактов, так и из-за меньшего количества свободных вакансий, занятых негибкими к увольнению работниками. Из-за того, что перспективы получить постоянный контракт низкие, у молодых людей мало стимулов инвестировать в себя, продолжать образование. До кризиса подобная ситуация ухудшалась тем, что строительный сектор предлагал очень высокие доходы, заставляя студентов делать выбор в пользу работы. В результате, 30% испанцев в возрасте 15-29 лет имеют неполное среднее образование и не собираются его продолжать, у такой категории работников шансы получить постоянный контракт крайне низкие, 50% через 5 лет после ухода из школы, по сравнению с 67% в еврозоне[1, с.704].

Всего доля рабочих с временными контрактами в 2009 году составляла 25% - в два раза выше, чем средний уровень по Европе. В 2009 году в строительном секторе, самом пострадавшем от кризиса временная занятость упала на 25%, падение заработка составило 35%, в то время как реальная зарплата постоянных работников выросла на 4%.

Именно поэтому основные изменения, принятые законодательно о рынке труда в Испании в 2010 году, направлены на смягчение «двойственности» путем снижения издержек на увольнение постоянных сотрудников. В частности, принято: расширение условий для увольнения, расширение перечня условий, при которых фирма может изменить контракт с работником, упрощение увольнения «по уважительной причине» - в этом случае происходит снижение выходного пособия, на один год стажа зарплата за 20 дней, вместо 45 ранее, расширение возможностей использования контракта, который предусматривает выходное пособие из расчета зарплата за 33 дня на один год стажа по любой причине, ранее использование подобного контракта было фирмам неинтересно, сокращение периода уведомления об увольнении с 30 до 15 дней, создание фонда работодателя, куда будут отчисляться средства, идущие в будущем на выплату выходного пособия[2].

Согласно исследованию рабочей силы в третьем квартале 2011 года, число безработных увеличилось до 4 978 300, из-за чего общий уровень безработицы достиг 21,52 %. Чаще всего безработными являются женщины в возрасте от 20 до 24 лет, иностранного происхождения, потерявшие работу более года назад, а также ищущие работу впервые. Андалузия и Валенсия являются регионами, в которых наблюдается наивысший уровень безработицы. В Мелилье,

Кастилии-Ла-Манче и Кантабрии уровень безработицы растет из года в год.

Обычный профиль человека, ищущего работу, выглядит следующим образом: возраст от 25 до 44 лет, со средним образованием, ищет работу в сфере услуг на протяжении менее 6 месяцев. Уровень безработицы среди женщин гораздо выше уровня безработицы среди мужчин и составляет 50,99 %. Число приезжих рабочих, зарегистрированных как безработные, в последние годы продолжает снижаться с 67,74 % в 2009 году до 3,12 % в 2011 году. Граждане ЕС составили львиную долю этого объема. Больше всего безработных было среди людей без предыдущего опыта работы, а также с опытом работы в сельском хозяйстве и рыболовстве.

Строительный сектор был единственным, где снизился спрос. Ежегодное увеличение предлагаемых вакансий наблюдается в информационном секторе, в сфере актерского мастерства и развлечений, административных и вспомогательных услуг.

Наиболее востребованными профессиями в Испании являются: официант, курьер, водитель такси, сиделка, помощник в сфере здравоохранения, инженер-механик, гид, повар.

Наименее востребованные профессии в Испании: **каменщик**, строитель, продавец-консультант[3].

Средний размер заработной платы в Испании в 2012 году составил 22 726,44 евро в год, что на 0,8% меньше, чем годом ранее. Соответствующие сведения приведены в новом докладе Национального института статистики (INE). Кроме того, эксперты выяснили, представители каких профессий зарабатывают в Испании больше всего.

Мужчины зарабатывают в среднем 25 682,05 евро в год, а женщины – 19 537,33 евро. Таким образом, размер дохода второй группы составляет 76,1% от размера доходов первой.

Самыми высокими оказались зарплаты в сфере энергетики (в среднем 52 324,67 евро в год). Они на 130,2% превышают средний национальный показатель. Второе место по уровню доходов занимает сектор финансовой деятельности и страхования (41 905,60 евро). Меньше всего зарабатывают сотрудники сферы ресторанного бизнеса и младшие административные сотрудники – 13 687,02 и 16 130,55 евро соответственно. Эти цифры оказались на 39% и 29% ниже средних показателей по стране.

Зарплата на руководящих должностях на 133,9% превышает среднюю национальную. Похожая ситуация наблюдается в сфере науки и интеллектуального труда, а также в службах охраны и

безопасности. В остальных секторах оплата оказалась ниже средних показателей по стране. Самую скромную зарплату получают низкоквалифицированные работники сферы услуг (за исключением транспорта), а также ресторанного бизнеса и торговли.

Помимо этого, обладатели временных контрактов зарабатывают на 34,5% меньше обладателей бессрочных трудовых договоров.

Среди регионов Испании лидерами по уровню заработной платы оказались Страна Басков (26 536,61 евро), Мадрид (26 044,39 евро) и Каталония (24 436,39 евро). В остальных автономиях доходы работников оказались ниже средних показателей по стране. Меньше всех зарабатывают жители Канарских островов (19 277,62 евро), Галисии (19 389,2 евро) и Эстремадуры (19 721,35 евро).

На октябрь 2013 года число состоятельных испанцев по-прежнему растет. По данным доклада, подготовленного швейцарским банком Credit Suisse, Испания заняла восьмое место в мире по темпам роста числа людей, увеличивших свое состояние до 1 млн долларов и более (740 121 евро). Если в середине 2012 года в стране насчитывалось 355 тыс. долларовых миллионеров, то на октябрь 2013 эта цифра составляет 402 тыс. Основной причиной данного явления эксперты называют рост биржевой стоимости акций, в которые состоятельные испанцы вкладывают средства чаще всего. За последний год она выросла на 16,2%. Даже снижение цен на недвижимость (-7,9%) не помешало состояниям 1% богатых граждан страны вырасти в середине 2013 года. Аналитики Credit Suisse считают, что во многом значительный рост прошлого года компенсирует серьезные потери предыдущего периода.

Также важным фактом является то, что на октябрь 2013 года три миллиона жителей Испании живут за чертой бедности, то есть менее чем на 307 евро в месяц. Эта цифра в два раза больше показателей, зафиксированных перед началом кризиса в 2008 году. Соответствующие данные были представлены в VIII Докладе о социальной реальности, обнародованном в четверг благотворительной организацией Cáritas. В 2012 году она оказала помощь 1 904 737 жителям страны[4].

В ходе пресс-конференции генеральный секретарь Cáritas Себастьян Мора отметил увеличивающийся разрыв между теми, кто имеет доступ к благам и услугам, и теми, кто его не имеет. Мора подчеркнул «хронический» характер бедности – каждый третий из тех, кому оказала помощь Cáritas, обращается за ней на протяжении трех лет и более.

По сведениям Cáritas, существует ряд базовых потребностей – таких, как продукты питания, жилье, одежда и обувь, которые на октябрь 2013 года не удовлетворяются. Представители организации отмечают, что социальная незащищенность населения усугубляется ужесточением условий доступа к таким естественным правам, как здравоохранение, образование, социальные услуги и т.д.

В период с 2006 по 2011 год уровень дохода на душу населения снизился на 11%, и бедность в наибольшей степени коснулась самых уязвимых членов общества – семей, в которых есть безработные, иммигрантов, неполных семей. В связи с этим Cáritas направила на помощь нуждающимся Испании чуть более 276 млн евро, из которых почти 194 млн поступили от частных пожертвований.

Большинство ресурсов организации было израсходовано на программы найма и трудовой интеграции (25 млн), жилищные проекты (5,8 млн) и оказание первой помощи и предоставление приюта (60,6 млн евро).

На март 2014 года почти 30% жителей Испании всех возрастов и национальностей получают какую-либо разновидность выплат от государства, будь то платежи по системе социального страхования или вспомогательные субсидии. Как сообщает El Confidencial, платежи от государства являются основным источником дохода для 13,79 млн человек, или 29,2% населения. Впрочем, эта цифра варьируется в различных регионах Испании. Если в Астурии и Галисии численность населения, получающего государственные выплаты в размере в среднем 771 евро, превышает 35%, то в Мадриде она едва достигает 23%. При этом в некоторых провинциях, например, Луго или Оренсе, данный показатель составляет более 40%.

Для того, чтобы представить себе всю серьезность ситуации, стоит учитывать, что число работающих лиц, регулярно отчисляющих часть дохода в систему социального страхования, составляет 16,21 млн человек. Если учесть, что те или иные выплаты от государства получают почти 14 млн человек, то окажется, что число трудоустроенных жителей страны превышает эту цифру всего на 17%. Подобное положение вещей объясняется низким уровнем занятости в Испании. Как бы то ни было, эти данные подтверждают важность роли, которую в кризисной ситуации играют социальные выплаты – не только в силу своего размера (более 120 млрд евро в год), но и благодаря тому, что эти источники дохода стабильны и не зависят от ситуации на рынке.

Кризис последних лет привел к серьезным изменениям экономической структуры страны. Он также серьезно повлиял на

соотношение размера пенсий и заработной платы. Почти четверть испанских пенсионеров (23,26%) уже получает больше, нежели среднестатистический трудоустроенный житель Испании.

Итак, рынка труда Испании достаточно специфичен и проблематичен. Основными проблемами являются высокая безработица и большое количество низкоквалифицированной рабочей силы.

Литература

1. Горелова, Н.А. Экономика труда [Текст] / Н.А. Горелова. – СПб.: Питер, 2011. – 704 с.
2. Текущая ситуация на рынке труда в Греции, Испании, Португалии [Электронный ресурс]. URL: <http://www.webeconomy.ru/index.php?page=cat&newsid=1226> &type=news (дата обращения: 31.03.2015).
3. Рынок труда и востребованные профессии в Испании [Электронный ресурс]. URL: <http://www.evrokatalog.eu/articles/07032013-1411> (дата обращения: 1.04.2015).
4. Экономика Испании [Электронный ресурс]. URL: <http://www.tadviser.ru/index.php> (дата обращения: 31.03.2015).

ИМПОРТОЗАВИСИМОСТЬ КАК УГРОЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Е.Н. Башкатова,

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

*Научный руководитель **В.В. Моисеев,**
профессор кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.
Шухова*

Импорт - ввоз товаров на таможенную территорию Российской Федерации без обязательства об обратном вывозе. В него включаются ввезенные товары, предназначенные для потребления в стране, ввозимые на территорию государства в соответствии с режимом реэкспорта, а также товары, закупаемые для отечественных организаций за границей для потребления на месте [1, с. 65].

Сумма экспорта и импорта определяет внешнеторговый баланс страны. Россия имеет активный торговый баланс, для которого характерно преобладание экспорта продукции над импортом. Это стимулирует экономический рост, обеспечивает рост занятости населения, и в конечном итоге способствует повышению уровня жизни, позволяя государству решать различные социальные и

экономические проблемы.

В условиях формирования рыночной экономики сфера безопасного существования настолько сузилась, что постоянное и массовое неудовлетворение этой потребности оказывает негативное воздействие на развитие функционирование отдельных граждан, семей, организаций, государства и общества в целом, усугубляя кризисное состояние всех сфер его жизнедеятельности.

Президент РФ Путин Владимир Владимирович, в своём ежегодном обращении к нации прямо сказал, что у России есть два возможных пути развития – либо Россия будет сильным государством, либо данное государство исчезнет с атласа мира, по крайней мере в том виде, в каком оно существует сегодня. Многим иностранцам Россия нужна в виде сырьевого придатка их экономики, живущая за счёт продажи своих ресурсов. Это гибельный путь для России. Для того, чтобы выжить, государству необходимо строить свою экономическую политику с учётом требований техногенного развития мирового сообщества в 21 веке, необходимо найти свои точки роста в виде новых технологий, в которых мы должны не догонять, а опережать зарубежных конкурентов [2, с. 45].

Понятие экономической безопасности страны включает в себя не только поддержание на достаточном уровне социально-политической и военной стабильности государства, но и прежде всего развитие экономики с включением её в процессы глобализации, проходящие сегодня в мировом сообществе.

Угрозы экономической безопасности - явления и процессы, которые могут негативно повлиять на экономику страны, на удовлетворение экономических потребностей человека, групп населения, общества и государства. Угроза – это еще не сам ущерб или потеря чего-либо, а ожидание, предвидение, ощущение опасности возможных нежелательных событий и их последствий [3, с. 97].

Различают внутренние и внешние угрозы экономической безопасности. К внутренним угрозам (как выше было сказано самым опасным) относятся следующие.

1. Усиление структурной деформации экономики, т.е. воспроизводство сложившихся в народном хозяйстве диспропорций и связанных с ними аномалий, например, чрезвычайное развитие военно-производственного комплекса, тяжёлой промышленности и чрезвычайно отсталое развитие отраслей, непосредственно работающих на человека (пищевая, лёгкая сфера услуг и быта...).

Сегодня рост производства невозможен при сохранении прежней структуры, поэтому привязка структуры производства к структуре

рыночного спроса - ключевая проблема российской экономики. Изменение структуры экономики включает два этапа: пассивный и активный. На первом этапе происходит сокращение объемов продукции, невостребованной рынком. На втором этапе происходит увеличение выпуска конкурентоспособной продукции и создание мощностей для производства новых видов продукции.

2. Снижение инвестиционной и инновационной активности и разрушения научно-технического потенциала.

Кризисное состояние - это снижение инвестиций, инновационной активности. Без крупных капиталовложений не возможен выход экономики из кризиса.

К основным угрозам экономической безопасности в инвестиционном комплексе можно отнести:

- снижение объемов ресурсов капитального строительства;
- разрушение экономических связей между сырьевой базой, техническим и технологическим - обеспечением, научной и кадровой базой;
- преобладание тактической направленности в инвестиционном процессе (элитное жилищное - строительство, поддержание отраслей специализирующихся на экспорт сырья);
- искусственное сжатие денежной массы;
- высокая скорость обращения денежной массы (до 8-8.5 раз в год), поскольку денежная масса сосредоточена не в реальном секторе экономики, а в посреднической и валютно-финансовой сфере;
- снижение инвестиционного потенциала сбережений населения в банках;

3. Угроза превращения России топливно-сырьевую периферию развитых стран. В 90-х годах XX в. экспорт состоял на 80-90% из сырья и топливно-сырьевых ресурсов. Сохранение этой тенденции и сегодня чревато чрезмерной зависимостью страны от конъюнктуры мирового рынка, разбазариванию невосполнимых сырьевых ресурсов; [4, с. 83]

4. Усиление импортной зависимости по продовольствию и потребительским товарам. Чрезмерное обилие импортных товаров создаёт опасность завоевания внутреннего рынка иностранными фирмами. Преодолеть сложившуюся ситуацию можно только поддержкой со стороны государства отечественного производителя, применению гибкой системы пошлин, государственной монополии на ввоз импортных лекарств, алкоголя, табака, зерна, а также вывоз нефти и нефтепродуктов, цветных и редких металлов и т.д.;

5. Утечка российского капитала за границу, вывоз за пределы

валютных ресурсов. Частный капитал всегда чутко реагирует на угрозы политической и экономической нестабильности. Поэтому в случае утечки капиталов перед страной возникает три проблемы: изучение мотивов утечки капиталов; разработка мер по возвращению «беглого» капитала; выработка мер по предотвращению в дальнейшем утечки капитала.

6. Углубление имущественного расслоения общества на богатых и бедных. Имущественное расслоение характерно для всех стран, но если амплитуда колебаний доходов чрезмерна, то общество вступает в зону социальной нестабильности, то есть соотношение в доходах 10% наиболее обеспеченных и 10% наименее обеспеченных превышает отношение 1:10 (в России это 1:14);

7. Размер внешнего долга.

Государство отвлекает на погашение внешнего долга значительные бюджетные средства, теряет самостоятельность в принятии решений.

В экономике долг одного государства другому - это нормальное экономическое явление. Вся проблема заключается в величине долга. В мировой практике критерием уровня внешнего долга считается сумма в иностранной валюте, направляемая на обслуживание внешнего долга (текущие выплаты долга, %, неустойки и т. д.). Безопасным уровнем внешнего долга принято считать такую его величину, на обслуживание которой направляется не более 25% общих валютных поступлений.

8. Чрезмерная открытость экономики.

9. Разумная открытость экономики повышает её эффективность, конкурентоспособность и т.д. Но, открывая границы, необходимо учитывать состояние защищённости отечественного производства, финансов, банковской системы, денежного обращения, стратегических отраслей;

10. Угроза криминализации экономики.

Это специфический способ хозяйствования, при котором относительно небольшая группа лиц получает сверхдоходы от преступной деятельности, используя в этих целях пробелы и недостатки в законодательстве.

К внешним угрозам относятся: 1) технологическая блокада из-за отставания страны в научно-технической сфере; 2) продовольственная уязвимость из-за зависимости страны от импорта продуктов питания; 3) негативное влияние мировых, финансовых, валютных рынков на ещё не окрепший внутренний рынок; 4) потеря рынков сбыта.

Сопоставление внутренних и внешних угроз показало, что наибольшую опасность для России имеют внутренние угрозы:

сырьевая ориентация на экспорт (80 - 90% экспорт продукции топливно-энергетического комплекса); снижение на 50 % внешнего торгового оборота со странами ближнего зарубежья; низкая конкурентно способность продукции; внешняя задолженность; распад единого экономического пространства; развал социальной сферы и научно-технического потенциала страны, который определяет состояние экономики и возможность её развития в будущем, а также поддержания обороноспособности страны на должном уровне.

Механизм обеспечения экономической безопасности страны в условиях глобализации - это система организационно-экономических и правовых мер по предотвращению экономических угроз. Он включает в себя следующие элементы:

- объективный и всесторонний мониторинг экономики и общества в целях выявления и прогнозирования внутренних и внешних угроз экономической безопасности;
- выработку пороговых, предельно допустимых значений социально-экономических показателей, несоблюдение которых приводит к нестабильности и социальным конфликтам;
- деятельность государства по выявлению и предупреждению внутренних и внешних угроз безопасности экономики [5, с. 106].

Государственная стратегия в области обеспечения экономической безопасности разрабатывается и реализуется в рамках проводимой экономической политики, основными приоритетами которой являются достижение устойчивости экономического положения личности, социально-экономической стабильности общества, государства, соблюдение конституционных прав и свобод граждан, законности и законопослушания всех, включая органы государственной власти.

В этих целях должна быть создана отлаженная и надежная система государственного воздействия на экономику, позволяющая осуществлять с наименьшими потерями регулирование важнейших экономических преобразований, а также способная взять на себя функции управления и поддержания экономики страны на безопасном уровне. При этом необходимо четко определить границы и критерии или условия государственного вмешательства в экономику, в частности, границы государственного сектора, а также обеспечить развитие эффективных методов государственного регулирования.

Литература

1. Вечанов, Г.С. Экономическая безопасность [Текст] / Г.С. Вечанов. - М.: Приор, 2007. - 342 с.
2. Говорова, Н. Экономическая политика: стратегия и тактика [Текст] / Н. Говорова. - М.: Изд-во РАГС, 2006. - 187 с.
3. Одегов, Ю.Г., Никонова, Т.В. Аудит и контролинг персонала [Текст] / Ю.Г.

Одегов, Т.В. Никонова. - М.: ЭКЗАМЕН, 2009. - 532 с

4. Пузанова, Е.Н., Бодягин, О.В. Внешнеэкономическая деятельность [Текст] / Е.Н. Пузанова, О.В. Бодягин. - М.: Приор, 2006. - 296 с.

5. Смирнов, В.В. Экспртно-импортные операции в международном бизнесе [Текст] / В.В. Смирнов. - М.: Буквица, 2005. - 423 с.

6. Перегородиева, Л.Н. Перспективы реализации стратегии импортозамещения в России [Электронный ресурс]. URL.: <http://protestirui.ru/pravo/49---->. (Дата обращения 12.03.2015 г.)

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ КАК ОСНОВНОЕ КАПИТАЛОВЛОЖЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

А.А. Белозерских,

студент кафедры социологии и управления

Института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова
2 курс

Научный руководитель Гладкова И.А.,

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

Главной производительной силой любого общества являются трудовые ресурсы. Сегодня персонал становится одним из самых дорогих ресурсов современных компаний и выступает главным фактором повышения их конкурентоспособности. Для реализации бизнес-целей требуются немалые затраты на обучение и развитие сотрудников. Кроме того, развитие персонала повышает его стоимость и ликвидность на рынке труда. Все это побуждает компании с особой тщательностью подходить к планированию такого рода вложений и рассчитывать их эффективность. В связи с этим, инвестиции в человеческий капитал являются неотъемлемым элементом успешного развития предприятия.

Сотрудники организации превращаются в конкурентное богатство, капитал предприятия, который необходимо размещать, развивать и мотивировать для достижения необходимых целей предприятия.

Инвестируя в своих сотрудников, организации стремятся активизировать их трудовую отдачу, повысить производительность труда, сократить потери рабочего времени и тем самым укрепить свою конкурентоспособность. Средства вкладываются в организацию курсов профессиональной подготовки и переподготовки, идут на оплату расходов работников на лечение и профилактические мероприятия, на строительство физкультурных и оздоровительных центров, детских дошкольных учреждений и т.д. Сами же инвестиции

в человеческий капитал оправданы, если они обладают достаточно высоким уровнем окупаемости и рентабельности, уверены эксперты. Таким образом, вопрос оценки экономической эффективности весьма актуален, особенно в условиях современных экономических реалий.

Еще во второй половине XX в. Г. Беккер, С. Боулс, Л. Трой, Т. Шульц, другие ученые и специалисты разработали теорию человеческого капитала, в которой обосновали необходимость изменения оценки результативности работников, создания новых условий их производственной мотивации. В результате было сформулировано мнение, что работники представляют наивысшую ценность предприятия, а их труд следует рассматривать не как расходную статью в себестоимости, а как капитал предприятия.

Современные направления теории управления организацией и использования человеческого потенциала на предприятии для обеспечения устойчивого развития российской экономики рассмотрены в работах Л. Абалкина, А. Аганбегяна, Г. Азоева, П. Анохина, И. Блауберга, А. Большакова, Г. Клейнера, М. Комарова и других авторов.

Человеческий капитал определяется как совокупность природных врожденных способностей; дарований; творческого потенциала; морально-психологического и физического здоровья; накопленных и усовершенствованных в результате инвестиций знаний и профессионального опыта, необходимых для целесообразной деятельности в той или иной сфере общественного воспроизводства, приносящей доход их обладателю.

Подобно обычному капиталу, способности, знания, навыки человека имеют свойство накапливаться. При этом их формирование и развитие требует как от самого индивида, так и от общества в целом довольно значительных затрат времени, труда, материальных и финансовых ресурсов, то есть инвестиций. К ним относятся все виды затрат, которые могут быть оценены в денежной или иной форме, носят целесообразный характер, а также способствуют росту в будущем заработков человека.

Инвестиции в человеческий капитал имеют ряд особенностей, отличающих их от других видов инвестиций.

1. Отдача от инвестиций в человеческий капитал непосредственно зависит от срока жизни его носителя (от продолжительности трудоспособного периода). Чем раньше делаются вложения в человека, тем быстрее они начинают давать отдачу. Но нужно иметь в виду, что более качественные и длительные инвестиции приносят более высокий и более долговременный эффект.

2. Человеческий капитал не только подвержен физическому и моральному износу, но и способен накапливаться и умножаться. Износ человеческого капитала определяется, во-первых, степенью естественного износа (старения) человеческого организма и присущих ему психофизиологических функций, а во-вторых, степенью морального (экономического) износа вследствие устаревания знаний или изменения ценности полученного образования. Накопление человеческого капитала осуществляется в процессе периодического переобучения работника и накопления им производственного опыта.

3. По мере накопления человеческого капитала его доходность повышается до определенного предела, ограниченного верхней границей активной трудовой деятельности (активного трудоспособного возраста), а потом резко снижается.

4. При формировании человеческого капитала имеет место «обоюдный множительный эффект». Его суть заключается в том, что в процессе обучения улучшаются и возрастают характеристики и способности не только у обучаемого, но и у того, кто обучает, что впоследствии приводит к росту зарплат как первого, так и второго.

5. Характер и виды вложений в человека обусловлены историческими, национальными, культурными особенностями и традициями. Так, уровень образования и выбор профессии детьми в значительной мере зависят от семейных традиций и уровня образования их родителей.

6. По сравнению с инвестициями в иные различные формы капитала инвестиции в человеческий капитал являются наиболее выгодными как с точки зрения отдельного человека, так и с точки зрения всего общества.

Выделяют три вида инвестиций в человеческий капитал[3, с. 43]:

- расходы на образование, включая общее и специальное, формальное и неформальное, подготовку по месту работы;
- расходы на здравоохранение, складывающиеся из расходов на профилактику заболеваний, медицинское обслуживание, диетическое питание, улучшение жилищных условий;
- расходы на мобильность, благодаря которым работники мигрируют из мест с относительно низкой производительностью в места с относительно высокой производительностью.

Структура вложений в человеческий капитал включает в себя следующие виды инвестиций:

- образование, подготовка на производстве;
- здравоохранение;
- мотивация;

- поиск информации и миграция;
- фундаментальные научные разработки;
- экология и здоровый образ жизни;
- культура и досуг.

Наращивание кадрового капитала сходно с процессом аккумуляции физического и финансового капиталов и требует отвлечения средств от текущего потребления. Российские компании начинают придавать большое значение накоплению кадрового капитала, как самого ценного из всех видов капитала. Под кадровым капиталом на уровне предприятия можно понимать совокупность навыков, умений, способностей, квалификаций и интеллектуального потенциала персонала, обеспечивающего получение социально-экономического продукта [5]. Рабочая сила, как элемент кадрового капитала, рассматривается как средство производства, требующее инвестиций с целью повышения производительности. Следовательно, инвестирование в человека, в его здоровье и образование является одним из способов накопления человеческого капитала.

Инвестиции в человеческий капитал – это развитие ценных для бизнеса качеств сотрудников, вложения в их знания, умения и навыки, которые в будущем должны обернуться ощутимым для компании бизнес-результатом.

Западные компании давно считают, что кадры входят в ключевую тройку факторов бизнеса наряду с финансовыми и информационными технологиями. Значит, кадровый капитал является составляющей капитала предприятия в целом, и по аналогии можно говорить об инвестиционном кадровом капитале, являющемся частью инвестиционного капитала.

Таким образом, на сегодняшний день, управление инвестициями в человеческие ресурсы становится фактором, определяющим успех или неудачу предприятия. Сотрудники организации превращаются в конкурентное богатство, основной капитал предприятия, который необходимо правильно и эффективно размещать, развивать и мотивировать для достижения стратегических целей организации.

Литература

1. Магура, М. Кадровый менеджмент / М. Магура // Управление персоналом. – 2012. – №13-14. – С. 24-28.
2. Понуждаев, Э. А. Управление персоналом. Учебное пособие / Э.А. Понуждаев. – М.: ИМЭС, 2010. – 293 с.
3. Тугускина, Г. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал предприятий / Г. Тугускина // журнал Управление персоналом. – 2009. – №3
4. Юзарева, Н.В. Современные проблемы формирования трудовой деятельности в современных условиях. Н.В. Юзарева; С.-Петербург. гос. ун-т. – СПб., 2009. – 148 с.

5. Морозов, А.Э. Инвестиции в персонал предприятия [Электронный ресурс] / А.Э. Морозов. – Режим доступа: <http://www.morvesti.ru/archiveTDR/element.php>

ИСТОРИКО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ БОРЬБЫ С НЕЗАКОННЫМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВОМ

К.О.Бойцова

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

*Научный руководитель **Зайцева Т.А.**
кандидат социологических наук,*

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

Власова Е.А.

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

Предпринимательская деятельность - одна из важнейших сфер функционирования экономики. Государство за последние время осознало важность наличия предпринимательства для благосостояния всего общества. Предпринимательская деятельность удовлетворяет желания потребителей, пополняет государственный бюджет, не требуя практически никаких затрат со стороны государства на свое развитие.

Но ежегодно увеличивается тяжесть преступлений, связанных с осуществлением незаконной предпринимательской деятельности, что, безусловно, негативно сказывается на развитии экономики страны.

Для изучения содержания незаконной предпринимательской деятельности необходимо рассмотреть правовые памятники Российской Федерации.

Самостоятельная хозяйственная деятельность в России зародилась в связи с развитием товарно-денежных отношений в XVII веке. В то время наблюдались рост городов, развитие торговли, усилилась социальная дифференциация населения. Тогда и было положено начало законодательному процессу, регулиющему предпринимательскую деятельность.

В Соборном Уложении 1649 года в главе 19 "О посадских людях" прописан запрет служащим людям и иным чинам заниматься торговлей и ремеслом, а только торговым и посадским людям. То есть, был определен круг лиц, которые могли заниматься предпринимательской деятельностью. Были определены и условия торговой деятельности - территория возможного действия [3].

Следующим актом является Новоторговый устав и Торговый устав 1667 г., которые были посвящены торговой деятельности, осуществляемой иностранцами. Конечным результатом данных указов было отгеснить с внутреннего рынка иностранных купцов, предоставить рынок для своего населения.

Новоторговым уставом были определены нормы внешней и внутренней торговли России. Были установлены следующие требования:

- регистрация в таможене иностранных товаров;
- уплаты торговой пошлины;
- беспошлинная закупка русских товаров;
- запрет на торговлю иностранцев между собой;
- введение повышенных пошлин на привозные вина и сахар.

Новоторговый Устав 1667 года возлагал ответственность на приказчиков за нарушение правил торговли и продажу запрещенных товаров, назначая им наказание в виде бития кнутом и штраф в размере половины их собственного имущества. О чем свидетельствует 20 пункт Новоторгового Устава "И то их прикащицкое воровство их хозяином и сторонними людьми освидетельствовав, что оне воровством учинили, и за то бить кнутом нещадно и пеня взять из их собинного половина живота" [2].

То есть, данный этап развития предполагал наличие механизма контроля за определением круга субъектов торговой деятельности. Были созданы механизмы реализации и защиты национальных интересов экономики. Государственный контроль в сфере предпринимательской деятельности сводился к закреплению отдельных интересов государства.

К концу XVII века Россия вступает в период абсолютизма. Возникла необходимость законодательного регулирования торговой деятельности. Значимость приобретают другие документы, например, Жалованная грамота городом 1785 года.

Раньше государственный контроль за предпринимательством осуществлялся из-за необходимости обеспечивать национальные экономические интересы, например, посредством ограничения торговли иностранным купцам. После принятия Жалованной грамоты городам, законодательно закрепляется не отдельный интерес государства, а функция по регулированию предпринимательской деятельности.

Данный документ устанавливал порядок получения разрешения на осуществление деятельности. Статья 123 Жалованной грамоты

городам содержала объемное Ремесленное Положение из 117 пунктов. В данное Положение включается:

- "В управе иметь три книги: в первую внести: мастеров, в другую внести подмастеров, в третью внести учеников".

- "Мастер, в управе записанной, волен иметь подмастерьев и учеников, оных принимать, выписывать и содержать по договору".

- "Запрещается в городе, где котораго ремесла управа учреждена, не учась к записнаго мастера и не имея управнаго свидетельства, называться того ремесла мастером или иметь подмастерьев, или учеников, или вывеску того ремесла".

- "Буде кто ремесленный, подмастерья или ученик, пока у мастера, у кого возмет работу без ведома мастера, и о том в управе мастер сам или кто иной приносить будет жалобу или инако по делу откроется, то освидетельствовав того подмастерья или ученика, за то, что взял работу без ведома мастера, наказать содержанием в тюрьме вдвое столько дней, сколько работал без ведома мастера. После же тюрьмы ни единой управной мастер, да не примет его".

- "Мастер, отпуская подмастерья или ученика, да даст ему письменное свидетельство, какое заслужил по верности, послушанию, почтительности, прилежанию, искусству и поведению" [1].

Жалованная грамота городам предусматривала и ответственность за причинение ущерба или за ненадлежащее выполнение работ. "Буде ремесленный, взяв у кого работу, учинит тому ущерб или убыток, например: изломит, или зальет, или издерет, или изрежет, или инако испортит, или продержит, и на ремесленнаго жалобу в управе кто приносить будет, то свидетельствовать двумя управными мастерами, ущерб или убыток взыскав сполна, сверх того взыскать пеню в ремесленную казну, что управа приговорит".

Раздел "О посадских и их выгодах вообще" посвящен посадским людям, их обязанности записаться в посад, то есть, зарегистрироваться. "Записанный в посад волен заводить станы всякаго рода и на них производить всякаго рода рукоделие, без онаго на то дозволения или приказаня: ибо сею статьею всем и дозволяется добровольно заводить (и иметь) всякаго рода станы и рукоделия производить, не требуя на то уже инаго дозволения от вышняго или нижняго места". То есть, посадские могли иметь собственную лавку для ведения мелкой торговли. Посадским не запрещалось содержать и иметь трактиры, герберги, бани, харчевни и постоянные дворы для проезжих и прохожих людей.

Таким образом, главная цель Жалованной грамоты городам - защита экономических интересов и отдельных лиц, и государства в целом, с помощью контроля и возмещением ущерба, если такой имеет место быть.

Следующим важным документом является Уложение о наказаниях уголовных и исправительных 1845 г. Признается прообразом нормы, предусматривающей уголовную ответственность за незаконную предпринимательскую деятельности, закрепленной в современном российском Уголовном Кодексе. Ответственность за незаконную предпринимательскую деятельность была предусмотрена в 7 разделе "О преступлениях и проступках против имущества и доходов казны" и разделе 8 "О преступлениях и проступках против общественного благоустройства и благочиния". Была создана система норм, устанавливающих ответственность за незаконную предпринимательскую деятельность.

В главе 13 "О нарушении уставов торговых" Уложения указаны статьи, предусматривающие ответственность за нарушения в сфере торговли. К ответственности привлекались лица, не имевшие права осуществлять торговую деятельность или осуществляющие ее по фальшивому свидетельству.

Уложение о наказаниях уголовных и исправительных 1845 года содержало в себе и иные нормы, предусматривавшие ответственность за преступления, связанных с их незаконным предпринимательством. Статья 1346 главы 14 "О нарушении уставов фабричной, заводской и ремесленной промышленности" предусматривала ответственность за учреждение завода, фабрики или мануфактуры лицом, не имеющим законного права на их содержание.

В статье 1360 "Кто, не учась и не имея свидетельства от ремесленной управы, назовет себя мастеромъ такого ремесла, котораго цехъ въ томъ городе устроень, и будетъ иметь подмастерьевъ или учениковъ и вывеску того ремесла, или же вообще будетъ производить какое-либо ремесло, не имея на сие по общимъ законамъ или особымъ ремесленнымъ установлениямъ права, тотъ, сверхъ отобрания въ казну всего, что будетъ у него найдено изъ произведений того ремесла употребляемыхъ для сего инструментовъ, подвергается: денежному взысканию отъ десяти до пятидесяти рублей въ ремесленную казну", предусматривались меры наказания за незаконную ремесленную деятельность [5].

Из вышесказанного можно сделать вывод, что для организации ремесла необходимо выполнить следующие условия: наличие образования у записного мастера и свидетельство о прохождении

обучения. Если эти условия не выполняются, то лицо подвергалось штрафу.

Также предусматривались и другие способы наказания: арест, наказание розгами.

Таким образом, в Уложение о наказаниях уголовных и исправительных за нарушение правил получения специального разрешения и ведения предпринимательской деятельности была предусмотрена ответственность.

В XIX веке произошли существенные перемены в политической, экономической сферах общества, которые послужили стимулом для принятия новых законов, в том числе Уголовного Уложения 1903 года.

В особенной части Уголовного Уложения в главе 16 "О нарушении постановлений о надзоре за промыслами и торговлею" содержалась ответственность за совершение предпринимательской деятельности без разрешения или с нарушением порядка осуществления хозяйственной деятельности. Например, в соответствии со статьей 318 "Виновный въ открытии, безъ соблюденія установленныхъ правилъ или безъ надлежащаго разрѣшенія 1) торговаго или промышленнаго общества или товарищества; 2) частнаго или общественнаго кредитнаго установленія, банкирская заведенія или мѣняльнойлавки; 3) комисіонерской или справочной конторы для дѣлъ частныхъ; 4) ссудной кассы, наказывается: арестомъ или денежною пеней не свыше пятисотъ рублей".

Статья 335 Уголовного Уложения предусматривает ответственность за незаконное производство торговли и промысла. "Неимѣющій по закону права на производство торговли или промысла вообще или на производство, повсеместно или въ данной мѣстности, опредѣленнаго рода торговли или промысла, виновный въ производствѣ такой торговли или промысла, наказывается: денежною пеней не свыше пятисотъ рублей. Если же виновный, для полученія разрѣшенія на производство торговли или промысла, дастъ ложную подписку въ томъ, что онъ не принадлежитъ къ числу лицъ, коимъ по закону производство торговли или промысла воспрещается, или скроетъ причины, препятствующія по закону выдаче означеннаго разрѣшенія, то онъ наказывается арестомъ. Сверхъ того, еврей, виновный въ предусмотренныхъ сею статьею проступкахъ, подлежитъ высылке въ пределы постоянной оседлости евреевъ на срокъ отъ одного года до пяти лѣтъ, а въ случае повторенія означенныхъ проступковъ - навсегда" [6].

То есть, в соответствии с данной статьей субъектом преступления было лицо, не имевшее право на производство торговли или промысла.

За осуществление такой деятельности предусматривалась ответственность в виде денежным взысканием, арестом или запретом на въезд в страну.

Отметим, что особое внимание уделялось незаконной торговле крепкими напитками: "Виновный въ производствѣ торговли крѣпкими напитками:

1) въ такомъ мѣстѣ ,гдѣ торговля крѣпкими напитками воспрещена;

2) безъ права производить торговлю крѣпкими напитками вообще или въ данной местности;

3) въ заведеніи, на открытіе котораго не получено надлежащаго разрешенія или внутреннее устройство котораго не соответствуетъ требованіямъ закона, наказывается: денежною пеней не свыше трехсотъ рублей.

Сверхъ того, у виновнаго отбирается разрешеніе на продажу крепкихъ напитковъ" [6].

Подводя итог, отметим, что у российского законодательства отсутствовала унифицированная норма о незаконном предпринимательстве, но была развита система ответственности за нарушения правил предпринимательства.

Существенные изменения революционного характера произошли в России в 1917 году, когда страна перешла от капитализма к социализму.

С 1921 года начала действовать новая экономическая политика (НЭП). Осуществлялась национализация предприятий. Имела место тенденция сокращение условий предпринимательской деятельности, с последующей ее ликвидацией. Была разрешена мелкая частная деятельность.

Глава 6 "Преступления хозяйственные" вводила следующие деяния, относительно которых была предусмотрена ответственность: "Продажа товаров на предприятиях и в организациях, осуществляющих торговлю, независимо от форм собственности, а также гражданами, зарегистрированными в качестве предпринимателей, в нарушение установленных правил реализации товаров, а равно незаконная торговля товарами, свободная реализация которых запрещена или ограничена, продажа товаров, не соответствующих требованиям стандартов, технических условий и образцам (эталонам) по качеству, комплектности и упаковке, или в нарушение санитарных правил, продажа товаров без документов, содержащих сведения об изготовителе, поставщике или продавце, а также без применения контрольно-кассовых машин, совершенные

после наложения административного взыскания за такие же правонарушения, -наказываются лишением свободы на срок до одного года либо штрафом от ста до трехсот минимальных размеров оплаты труда с лишением права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью на срок до пяти лет" [4].

Дальнейшие события привели к тому, что ответственность за незаконное предпринимательство перестала существовать. Произошла ликвидация частных предприятий, огосударствление профсоюзов. Государство перешло на принцип "всеобщего распределения", в особенности на товары повышенного спроса.

Уголовный Кодекс РСФСР от 1960 года предусматривал расширенный круг деяний, классифицируемых как преступления. Всякая деятельность частных лиц признавалась запрещенным видом промысла. Таким образом, регулярные изменения и дополнения, вносимые законодательством привели к ликвидации предпринимательской деятельности.

В условиях советского уголовного законодательства предпринимательская деятельность перестала развиваться. Дальнейшее свое развитие предпринимательская деятельность получило только в 90-е годы XX века.

В настоящее время российское законодательство предусматривает ответственность за незаконное предпринимательство в статье 171 УК РФ "Незаконное предпринимательство". Но несмотря на изменения, которые вносятся в Уголовный Кодекс постоянно, вопрос повышения борьбы с незаконной предпринимательской деятельностью не перестает быть актуальным.

Литература

1. Грамота на права и выгоды городам Российской империи от 21 апреля 1785 г. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.hist.msu.ru/ER/Etext/gogram.htm>
2. Новоторговый устав 1667 года [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.hist.msu.ru/ER/Etext/novotorg.htm>
3. Соборное Уложение 1649 года [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.hist.msu.ru/ER/Etext/1649.htm>
4. Уголовный Кодекс РСФСР [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=LAW&n=8627&req=doc>
5. Уложение о наказаниях уголовных и исправительных 1845г. // Консультант. 1882
6. Уголовное Уложение 1903 года [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://library6.com/index.php/library6/item/новое-уголовное-уложение>.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Ю. Ю. Гордеева,

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

*Научный руководитель **И.В. Шавырина**, доцент
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. Шухова*

Делегирование полномочий представляет собой процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации. Используется для улучшения и оптимизации работы руководителя [1, с. 14].

Делегирование полномочий имеет ряд специфических особенностей:

– взаимность и согласие лица, которому делегируют задачу, выполнить определенное задание или проект. Именно добровольностью делегирование отличается от приказов и распоряжений руководителя;

– иерархия. Процесс делегирования происходит путем передачи полномочий от высших по должности сотрудников к низшим звеньям организации. Но не наоборот;

– это не только обязанность что-либо сделать, но еще и права: право использования всех необходимых ресурсов организации, право командовать людьми, но пределы полномочий ограничены конкретными рамками;

– право выбора представляет собой предоставление подчиненному задач на выбор, в зависимости от его компетенций, склонностей, квалификации, опыта и возможностей, с гибкой корректировкой времени для их исполнения [2, с.136].

Делегирование полномочий обладает рядом преимуществ и, в определенной степени, достаточно полезно. Оно позволяет расширить рабочую зону: вот это вы можете сделать лично, вот это – проконтролировать, а вот этим – управлять. Значит, в течение рабочего дня вы можете сосредоточить свои усилия на немногих задачах, которые можете выполнить только вы.

Передав часть полномочий, руководитель количественно и качественно повышает свою результативность. А ведь именно это – в большей степени, чем что-либо другое, определяет доход, должность и

уровень личной удовлетворенности работой. Кроме перечисленного, при помощи делегирования полномочий мудрый и опытный руководитель сумеет повысить компетенцию и профессиональные способности подчиненных, раскрыть их потенциал.

Сегодня руководители работают на пределе возможностей: им необходимо сделать гораздо больше того, на что в действительности хватает времени. Чтобы сделать нечто важное, руководитель должен передать другим то, что могут сделать они. Такова простая истина деловой жизни [3. с. 5].

Тем не менее, при делегировании полномочий руководитель может столкнуться с целым рядом проблем. Остановимся на некоторых из них:

1) сотрудники не хотят браться за «не свою» работу. Это достаточно серьезный момент, когда сотрудник может отказать, руководствуясь тем, что предложенная ему работа не входит в круг его обязанностей. На самом деле это распространенная практика. Возникновение такой ситуации возможно в силу того, что неправильно организована структура самой компании. Сотрудники не осознают круг своих обязанностей, не понимают, что их ждет в случае выполнения дополнительной работы. У них просто нет мотивации на ее выполнение. Решить проблему можно сменив саму структуру организации, наладив совершенно иные отношения с подчиненными, чтобы они понимали, что в их круг обязанностей входит все, что может улучшить положение компании, а не только то, что оговорено в трудовом договоре. Кроме того, здесь очень важно организовать работу компании так, чтобы любая, даже не удачная инициатива сотрудников приветствовалась.

2) работа должна нравиться. Менеджеру или руководителю обязательно стоит приглядеться к своим сотрудникам с тем, чтобы понять, какая работа является наиболее интересной для каждого из них. Чтобы каждый был занят тем, что выполняет ту работу, к которой у него лежит душа. Это вполне может работать и в любой другой компании. Если делегировать сотруднику ту работу, за которую он берется с удовольствием, то и проблем будет меньше.

3) четкое представление вознаграждения. Сотрудник должен четко представлять, что ему будет за проделанную работу. Это не должно быть скрыто за семью печатями. Любая работа должна иметь равнозначное ее сложности вознаграждение. И не обязательно материального характера. Иногда достаточно просто отметить сотрудника, ведь все люди хотят быть успешными не только

финансово, но и в профессиональном плане, представляя себя хорошими сотрудниками.

4) свобода действий. Добиться идеальных отношений с сотрудниками можно, грамотно делегируя им полномочия, только в том случае, если они обладают определенной свободой, если они лояльны к вам. Но как этого добиться? Вы не имеете достаточного количества заказов, чтобы заполнить все рабочее время сотрудников. Однако Вы не хотите, чтобы Ваши работники занимались «ничегонеделанием». Вы должны принять решение, что в такие минуты простоя они вполне могут заниматься своими делами, связанными так или иначе с творчеством. Они могли делать что угодно. Пока у Вас нет заказов. Совершенствуя свои навыки в смежных с дизайном отраслях: цифровой фотографии, написании музыки, редактировании видео и многом другом. И вся эта работа окажется, востребована Вами. Это будут нужны свежие идеи.

5) некому поручить работу. Все сотрудники и так заняты. Если руководитель сталкивается с такой ситуацией, то это просто означает, что в компании наблюдается некоторая нехватка кадрового состава. Нужны новые люди.

6) уверенность в результате. Отказ от делегирования полномочий на основе того, что Вы просто не будете тогда уверены в качестве выполняемой работы. Это уже вопрос доверия к подчиненным, который необходимо решать. Конечно, при этом нужно быть уверенным в том, что компания нанимает правильных людей, способных справиться с поставленными ею задачами.

Таким образом, делегирование полномочий в настоящий момент является эффективным способом управления персоналом организации. Делегирование полномочий, с одной стороны, может существенно изменить плотный график работы руководителя, а, с другой стороны, является достаточно эффективным инструментом мотивации персонала, способствующий раскрытию профессиональных способностей.

Литература

1. Круглова, Л. Делопроизводство [Текст] / Л. Круглова. – М., Изд-во ИНФРА-М, 2003. 242 с.
2. . Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента [Текст] / Н.И. Кабушкин. – М., 2009. – 208 с.
3. Трейси, Б. Делегирование и управление [Текст] /Б. Трейси. – М., Эльга, 2014. – 144 с.

ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ РАБОТНИКА

А.О. Дёшина

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

*Научный руководитель Т. А. Зайцева,
кандидат социологических наук,*

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

Сегодня, когда в организациях широко используются автоматизированные информационные системы и их технологии, информация о любом работнике, состоящем с работодателем в трудовых отношениях, может стать в той или иной мере открытой и привести к ущемлению (или умалению) прав и законных интересов работника, причинить ему материальный ущерб и (или) моральный вред.

Это и другие возможные обстоятельства предопределили необходимость правового закрепления принципов, касающихся обработки персональных данных работников, положений о порядке их хранения и использования, о передаче персональных данных, о правах работников по их защите, об ответственности лиц за выполнение требований правовых норм, регулирующих указанные вопросы.

Новеллой, закрепляющей положения, стала глава 14 «Защита персональных данных работников» Трудового кодекса Российской Федерации. Однако за время действия ТК РФ выяснилось, что ряд вопросов не находит четкого правового регулирования. Это касалось и оснований расторжения трудового договора [1, с. 463].

Поэтому Федеральным законом от 30.06.2006 года № 90-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации, признании не действующими на территории Российской Федерации некоторых нормативных правовых актов СССР и утратившими силу некоторых законодательных актов Российской Федерации», были внесены изменения, в том числе и подп. «В» п.6 ч.1 ст.81 ТК РФ. Согласно нововведению за разглашение охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной и иной) теперь могут быть уволены и работники, разгласившие персональные данные другого работника.

Изменения, внесенные в ТК РФ Законом от 30.06.2006 года № 90-ФЗ, вступили в законную силу совсем недавно - 6 октября 2006 года и, к сожалению, судебная практика по рассмотрению трудовых споров

данной категории еще не сформировалась.

27 июля 2006 года принят Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных», который вступил в силу с 26 января 2007 года [2].

Согласно ст. 3 Закона о персональных данных, персональными данными признается любая информация, относящиеся к определенному или определяемому на основании такой информации физическому лицу: его фамилия, имя, отчество, год, месяц, дата и место рождения, адрес, семейное, социальное, имущественное положение, образование, профессия, доходы, другая информация.

Персональные данные относятся к категории конфиденциальной информации. Они указаны и в Перечне сведений конфиденциального характера, утв. Указом Президента РФ от 06.03.2007 года № 1888 «Об утверждении Перечня сведений конфиденциального характера», за исключением сведений, подлежащих распространению в средствах массовой информации в установленных федеральным законом случаях.

Трудовой кодекс РФ в ст.85 ТК РФ содержит определение понятие «персональные данные» только в отношении граждан, состоящих в трудовых отношениях.

Таким образом, к документам и материалам, содержащим информацию, необходимую как работнику, так и работодателю, следует отнести:

- во-первых, документы, предъявляемые при заключении трудового договора, которые предусмотрены ст.65 ТК РФ и соответствующими положениями иных федеральных законов, например, в случае устройства на государственную службу;

- во-вторых, документы о составе семьи работника в целях предоставления ему возможных гарантий с учетом семейного положения;

- в-третьих, документы о состоянии здоровья работника, если в соответствии с требованиями законодательства он должен пройти медицинский осмотр;

- в-четвертых, документы, подтверждающие право на дополнительные гарантии и компенсации по определенным основаниям, предусмотренным законодательством, например об ученой степени, инвалидности, донорстве и т.д.;

- в-пятых, в необходимых случаях - документы о возрасте детей или беременности женщины для предоставления установленных законом условий труда, гарантий и компенсаций.

К документам, содержащим персональные данные работника,

относятся:

- трудовой договор;
- приказ о приеме на работу;
- приказы об изменении условий труда;
- приказ о прекращении трудового договора;
- приказы о поощрениях и дисциплинарных взысканиях, применяемых к работнику;
- трудовая книжка.

Более того, к персональным данным работника относятся:

- информация, содержащаяся в трудовой книжке;
- информация об образовании, о квалификации;
- информация медицинского характера;
- информация, содержащаяся в документах воинского учета.

Все персональные данные работника работодатель может получать только от него самого. Если персональные данные работника возможно получить только у третьей стороны, то работник должен быть уведомлен об этом и от него должно быть получено письменное согласие.

Работодатель не имеет права получать и обрабатывать персональные данные работника о его политических, религиозных и иных убеждениях и частной жизни, а также о его членстве в общественных объединениях и участии в профсоюзной деятельности, за исключением случаев, предусмотренных федеральными законами.

Работодатель вправе осуществлять обработку персональных данных работника, а именно: получение, хранение, комбинирование, передачу или любое другое использование таких данных.

Главным условием защиты персональных данных является четкая регламентация функций работников отдела кадров. По каждой функции, выполняемой работником отдела кадров, должен быть регламентирован состав документов, дел и баз данных, с которыми этот человек имеет право работать. [3].

Работодателем должен быть установлен порядок выдачи или ознакомления руководящего состава с документами, содержащими персональные данные сотрудников. Они могут выдаваться на рабочие места только первого руководителя, его заместителя по кадрам и начальника отдела кадров. Ознакомление с документами других лиц, имеющих на это право, осуществляется в помещении отдела кадров под наблюдением работника, ответственного за сохранность данных документов. Остальные работники имеют право знакомиться только со своими документами (например, трудовой книжкой, карточками формы Т-2 и т.д.).

Защита персональных данных преследует ряд целей:

- предотвращение утечки, хищения, утраты, искажения, подделки информации;
- предотвращение угрозы безопасности личности, общества, государства;
- предотвращение несанкционированных действий по уничтожению, искажению, копированию информации;
- защита конституционных прав граждан на сохранения личной тайны и конфиденциальности персональных данных, имеющих в информационных системах;
- сохранения государственной тайны, конфиденциальности документированной информации в соответствии с законодательством.

Статья 88 ТК РФ обязывает работодателя принять локальный нормативный акт, устанавливающий порядок обработки персональных данных работников, порядок передачи персональных данных работников в пределах одной организации, у одного индивидуального предпринимателя, а также права и обязанности работника и работодателя в этой области. Такой локальный акт называют «Положение о персональных данных работников», и в соответствии со ст.86 и 88 ТК РФ все работники должны быть ознакомлены с этим документом под роспись.

Правом доступа к персональным данным работника обладают ряд лиц, а именно руководитель организации, работодатель - индивидуальный предприниматель, начальник отдела кадров и сотрудники отдела кадров. Работодатели и работники отдела кадров должны совместно выработать меры защиты персональных данных работника.

Согласно ст.57 ТК РФ в трудовом договоре могут предусматриваться условия о неразглашении государственной, служебной, коммерческой и иной охраняемой законом тайны, в том числе, персональные данные. В связи с этим ст.24 Закона о персональных данных предусматривает, что лица, виновные в нарушении требований этого Федерального закона, несут гражданскую, уголовную, административную, дисциплинарную и иную, предусмотренную законодательством, ответственность. Нарушение установленного законом порядка сбора, хранения, использования или распространения информации о гражданах (их персональных данных) влечет предупреждение или наложение административного штрафа на граждан в размере от 3 до 5 МРОТ, на должностных лиц - от 5 до 10 МРОТ, на юридических лиц - от 50 до 100 МРОТ ст.13.11 КоАП РФ).

Причем работодателю следует помнить, что к дисциплинарной ответственности могут быть привлечены лишь те работники, которые приняли на себя обязательство соблюдать правила работы с персональными данными, то есть это условие было включено в их трудовой договор., они были ознакомлены с локальными нормативными актами по вопросу защиты данной конфиденциальной информации, а работодатель создал для работы её необходимые условия. Если такая подготовительная работа не была проведена, то специалист, которому доверена работа с персональными данными, нести ответственность не будет.

По делам о восстановлении на работе лиц, уволенных в связи с однократным грубым нарушением трудовых обязанностей, выразившимся в разглашении охраняемой законом тайны, ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашении персональных данных другого работника, в предмет доказывания включаются следующие обстоятельства [4, с. 39]:

1) факт разглашения охраняемой законом тайны, а равно разглашения персональных данных другого работника, именно уволенным работником, обстоятельства, при которых произошло разглашение тайны;

2) отнесены ли разглашенные работником сведения к охраняемой законом тайне, являются ли разглашенные тайны персональными данными работника;

3) стали ли известны работнику сведения, входящие в состав охраняемой законом тайны, персональные данные другого работника в связи с исполнением трудовых обязанностей. То есть, был ли у уволенного работника допуск к сведениям, составляющим охраняемую федеральным законом государственную, коммерческую, служебную и иную тайну. Такой допуск должен быть оформлен в виде письменного документа, где перечислены сведения, за разглашение которых работник может нести дисциплинарную ответственность в виде увольнения с работы. Подобные сведения могут быть связаны и с персональными данными работника;

4) предупреждался ли работник о необходимости неразглашения соответствующих сведений;

5) не произведено ли увольнение в период временной нетрудоспособности работника или в период нахождения в отпуске;

6) иные факты в зависимости от конкретных обстоятельств дела необходимыми доказательствами по делу будут выступать:

- копия приказа о приеме на работу работника (выписка из

приказа о приеме истца на работу)

- копия приказа об увольнении работника с работы (выписка из приказа об увольнении истца с работы)
- справка о средней заработной плате работника
- копия объяснительной, истребованной у работника при обнаружении факта распространения сведений
- копия трудового договора, должностные инструкции, локальные нормативные акты в сфере ведения кадрового производства и иные доказательства, подтверждающие либо опровергающие тот факт, что сведения, входящие в состав охраняемой законом тайны либо персональных данных другого работника, стали известны уволенному работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей.

- доказательства распространения сведений (вступивший в законную силу приговор суда, постановление об отказе в возбуждении уголовного дела, публикации в средствах массовой информации и т.д.) При применении рассматриваемого основания расторжения трудового договора работодатель должен доказать сообщение охраняемых федеральным законом сведений одному или нескольким лицам, которые не допущены работодателем к их получению. Передача указанных сведений по инициативе полномочных представителей работодателя не может служить основанием для привлечения работника к ответственности. В этом случае ответственность за их распространение должен нести полномочный представитель работодателя, по инициативе которого эти сведения сообщены другим лицам, не имеющим к ним допуска [4, с. 41].

При отсутствии таких доказательств увольнение по подп. А п.б ч.1 ст.81 ТК РФ не может быть признано законным. В связи с этим незаконным будут являться и увольнение по данному основанию работника, который разгласил персональные данные другого работника, ставшие ему известными случайно или полученные им от лица, которому эта информация была доверена.

Более того, при применении рассматриваемого основания расторжения трудового договора работодатель должен доказать соответствие тяжести совершенного работником дисциплинарного проступка крайней мере дисциплинарной ответственности в виде увольнения.

Литература

1. Всеобщая декларация прав человека Организации Объединенных Наций от 10 декабря 1948 года принята Генеральной Ассамблеей ООН 10 декабря 1948 года. // Международное публичное право: сборник документов.-М.: БЕК, 1996.-Т. 1.-С. 460-464.
2. Конституция РФ. Принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. // Российская газета. 25.12.1993.

3. Савинцева, М. Правовая защита персональной информации граждан в России // Законодательство и практика масс-медиа. – 2006. – №9. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.medialaw.ru/publications> дата обращения: 20.02.2006.
4. Соколова, О.С. Проблемы реализации Федерального закона «О персональных данных» // Современное право. - 2010. - №9. - С. 37-41.
5. Головина, С.Д. Трудовое право [Текст] / С.Д. Головина, Ю.С. Кучина. – М. : Наука, 2009. – 496с.
6. Гусов, К. Трудовое право [Текст] / К. Гусов, Т. Толкунова. – М. : Наука, 2013. – 384с.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

С.А. Карамышева,

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

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

Вопросы воспроизводства и эффективного использования человеческих ресурсов всегда являлись объектами пристального внимания ученых и практиков в сфере управления. В настоящее время формирование и использование человеческого фактора в обеспечении конкурентоспособных преимуществ всех общественных структур выступает первоочередной стратегической задачей социально-экономического развития общества. При этом особую значимость приобретают содержательные и ролевые аспекты человеческого потенциала уровень его обобществления и мобильности, а также создание условий для формирования и развития человеческого потенциала на основе опыта, знаний, накопленных идей, и максимальной его самореализации.

На современном этапе общественного и экономического развития все большее влияние на темпы научно-технического и социально-экономического прогресса оказывает способность государства и общества обеспечивать развитие и реализацию человеческого потенциала, как граждан, так и служащих системы государственного управления.

В последнем случае качество управления в значительной степени зависит от качества и наполнения органов власти человеческим потенциалом. Только высококвалифицированный и компетентный

кадровый состав государственной службы способен в современных условиях эффективно решать задачи социального управления, обеспечивая тем самым динамичное развитие региональной территории и эволюцию развития государства в целом.

Развитие и использование человеческого потенциала государственных служащих осуществляется в условиях возрастающих противоречий между увеличением численности управленцев, затрачиваемыми на их подготовку и содержание ресурсами и конечными социально-экономическими результатами их деятельности.

Увеличивается несоответствие между профессионально-квалификационной динамикой кадрового состава и новыми функциями системы управления, направлениями и темпами развития регионов. Отмечается рост значительной невостребованности кадрового потенциала органов власти, который в итоге ведет к всевозможным изменениям в системе государственной службы.

Опыт последних лет в сфере реальной практики функционирования органов власти показывает, что лица, замещающие выборные государственные должности и должности государственной службы не в полной мере отвечают требованиям времени, а дефицит необходимых знаний и профессиональных навыков приводит к низкой эффективности управленческих решений и снижению авторитета органов государственного управления в глазах населения. Поэтому на всех уровнях организации муниципального управления с особой остротой стоят вопросы формирования и рационального использования человеческого потенциала кадров органов управления.

Актуальность формирования и использования человеческого потенциала в значительной степени возрастает в условиях реализации вектора инновационного развития страны.

Анализ научной и практической литературы по проблемам формирования, развития и использования человеческого потенциала показал, что существует достаточно большое количество различных подходов к определению данного понятия [1; с. 26]. Однако, следует отметить, что сохраняется теоретическая и методическая неопределенность по данному вопросу.

В настоящее время нет однозначного понимания, что такое человеческий потенциал. Встречаются очень разные трактовки о его сущности, составляющих элементах и взаимосвязи с понятиями «человеческий капитал», «трудовой потенциал», «кадровый потенциал».

Термин «человеческий потенциал» нашел свое распространение в отечественной теоретической культуре, в работах западных ученых

применяются иные термины: «человеческое развитие» и «человеческие ресурсы» («human development», «human resources»).

Отметим, что многие зарубежные ученые отождествляют понятия «человеческие ресурсы» («human resources») с понятием трудовой потенциал. Данный подход считается односторонним и не раскрывающим полностью категорию человеческих ресурсов, человеческого потенциала.

В толковых словарях нет однозначного определения понятия «человеческий потенциал». Изначально в науке понятие «потенциал» (от лат. *potentia* - сила, возможность) появилось как «физическая величина, характеризующая силовое поле в данной точке», «физическое понятие, характеризующее величину потенциальной энергии в определенной точке пространства».

Также в толковом словаре Ушакова дается такое определение: «потенциал – это совокупность средств, условий, необходимых для ведения, поддержания, сохранения чего-нибудь» [2; с.764].

Соболева И.В., определяя эту категорию, отмечает, что человеческий потенциал – это накопленный населением запас физического и нравственного здоровья, общекультурной и профессиональной компетентности, творческой, предпринимательской и гражданской активности, реализуемый в разнообразных сферах деятельности, а также в уровне и структуре потребностей [3; с.13].

Интересный подход к анализу категории «человеческий потенциал» содержится у Заславской Т.И. По ее мнению, это понятие представляет собой интегральную характеристику жизнеспособности общества (страны, государства) как субъекта собственного воспроизводства, развития и взаимодействия с другими обществами [4; с.9].

Она считает, что понятие человеческий потенциал можно употреблять в абсолютном и относительном смыслах. Оба показателя по-своему важны, но если абсолютный потенциал отражает латентную силу и влияние страны на мировые процессы, то относительный - оценивает ее динамизм, современность, способность к ускоренному развитию [4; с.10].

Концепция «человеческих ресурсов» признает необходимость капиталовложений в формирование и развитие людских ресурсов, исходя из экономических целесообразностей, имеющих своей целью привлечение более качественного в профессиональном плане работника, создание условий для творческого и профессионального развития каждого сотрудника, что влечет за собой необходимость более полного использования знаний, навыков работников.

Таким образом, под человеческим потенциалом в стратегическом управлении его развитием понимаются знания, навыки и способности человека, которые содействуют росту его производительной силы.

Человеческий потенциал состоит из приобретенных знаний, навыков, мотиваций и энергии, которыми наделены человеческие существа и которые могут использоваться в течение определенного периода времени в целях производства товаров и услуг [4; с. 11].

Результаты исследований, ориентированные преимущественно на экономический аспект под человеческим потенциалом понимают совокупную способность населения к генерированию нового знания и его практическому воплощению в новые или усовершенствованные продукты; технологии; методы организации производства, управления и труда; способы оказания социальных услуг с целью обеспечения прогрессивных и целесообразных изменений в жизнедеятельности общества [5; с. 9].

В экономической науке часто человеческий потенциал замещают понятием «человеческий капитал». Человеческий капитал является важной (но не единственной) формой проявления человеческого потенциала в системе рыночных отношений. И связан с получением потока доходов благодаря эффективности вложений в развитие профессиональных качеств его носителя.

Заметим, что ценность человеческого потенциала не может выражаться лишь в стоимостных показателях. Более того, его в принципе нельзя свести только к количественной оценке, поскольку методов непосредственного измерения *возможностей* не существует.

Но на современном этапе исследований для понимания феномена человеческого потенциала важна не столько формально исчисленная неким образом его величина, сколько оценка качества социальной жизни и существующих экономических условий для формирования и реализации потенций человека в трудовой или иной общественно-признаваемой деятельности. Если такие условия есть, то человеческий потенциал может реализоваться как человеческий капитал, выступая источником дохода для своего носителя, экономического роста и социального прогресса — для общества [6; с. 15].

Сторонниками управленческой теории научной организации труда человеческий потенциал рассматривается как знания, навыки и способности человека, которые содействуют росту его производительной силы. Человеческий потенциал состоит из приобретенных знаний, навыков, мотиваций и энергии, которыми наделены человеческие существа и которые могут использоваться в

течение определенного периода времени в целях производства товаров и услуг [7; с. 39].

В докладах о развитии человека и докладах о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации человеческий потенциал характеризуется в масштабе страны, и определяется как совокупность физических и духовных сил ее жителей, которые могут быть использованы для достижения индивидуальных и общественных целей - как инструментальных, связанных с обеспечением необходимых условий жизнедеятельности, так и экзистенциальных, включающих расширение самих потенций человека и возможностей его самореализации [8; с. 131].

При этом основу человеческого потенциала страны составляет демографический потенциал, определяемый численностью и возрастно-половым составом населения.

В социологическом смысле человеческий потенциал – совокупность основополагающих прав, способностей и возможностей индивида или территориальных общностей, уровень развития и реализации которых повышает (или снижает) продуктивность жизнедеятельности социума.

Качество, стиль и образ жизни являются индивидуализированными способами накопления, развития и проявления человеческого потенциала. Качество человеческого потенциала – это мера его развития, отвечающая потребностям общества и личности и проявляющаяся в различных контекстах. Это интегральная (качественно-количественная, объективная и субъективная) характеристика физического, духовно-нравственного и социально-профессионального развития людей, раскрывающая потенциальные возможности и способности их участия в производстве, социокультурной и общественной жизни. Любая составляющая человеческого потенциала является системным качеством социума, которое можно декомпонировать на составляющие свойства [9; с. 156].

Человеческий потенциал органов государственного управления специалистами и практиками практически не исследуется, а заменяется такими понятиями как «потенциал государственных служащих», «кадровый потенциал», «профессиональная компетентность», «эффективность деятельности», «качество управления» и т.п.

Обобщая существующие подходы, человеческий потенциал органов государственного управления допустимо определить как совокупность основополагающих прав, способностей, возможностей

государственных служащих, уровень развития и реализации которых повышает (или снижает) эффективность функционирования и исполнения основных данных структур государственной службы.

Таким образом, изучение различных теоретических подходов к понятию «человеческий потенциал» показал, что существует три различных методологических подхода к пониманию содержания и структуры понятия человеческого потенциала:

1. Подход, отождествляющий его с личностным потенциалом.
2. Подход, который их противопоставляет.
3. Подход, сводящий человеческий потенциал к одной из форм его проявления (человеческий капитал, человеческие ресурсы, жизнеспособность и т.д.).

Для сферы государственного управления понятие «человеческого потенциала» является тождественным понятию «кадровый потенциал», что существенно ограничивает использование *структурных компонент* человеческого потенциала государственной службы: *базовой*, куда входят физическое, психическое, социальное здоровье, и *деятельностной*, включающей физиологический, психологический, интеллектуальный, социальный и культурный потенциалы.

Литература

1. Данкова, Ж.Ю. Организация и проведение мониторинга исполнения административных регламентов и стандартов качества государственных услуг в исполнительных органах власти и государственных органах Белгородской области [Текст] / Ж.Ю. Данкова. – Белгород: ГИК, 2010. – 89с.
2. Ушаков, Д.Н., Большой толковый словарь современного русского языка [Текст] / Д.Н. Ушаков. - М.: «Буколика», изд-во «РОССА», 2008. 821с.
3. Соболева, И.В. Человеческий потенциал российской экономики: проблемы сохранения и развития [Текст] / И.В. Соболева. - М., 2010. – 120 с.
4. Заславская, Т.И. Человеческий потенциал в современном трансформационном процессе [Текст] / Т.И. Заславская // Общественные науки и современность. 2008. №3. С. 5-16.
5. Лузинов, С.К. Регулирующие инструменты развития человеческого потенциала в мировой экономике: автореф. канд. эконом. наук [Текст] / С.К. Лузинов. – Краснодар: КГУ, 2011. – 29с.
6. Буланов, В. Человеческий капитал как форма проявления человеческого потенциала [Текст] / В.Буланов, Е.Катайцева // Общество и экономика. 2011. № 1. С. 13 – 22.
7. Лейман, Я. А. Управление по результатам / Я. А. Лейман. М. 2009. – 208 с.
8. Доклад о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации за 2013 год [Текст] / Модернизация и развитие человеческого потенциала / Под редакцией А. А. Аузана, С. Н. Бобылева. - М., 2013.– 502с.
9. Саксельцев, И.Г. Концептуальные основы понятия «человеческий потенциал» [Текст] / И.Г.Саксельцев // Человек. История. Культура: Исторический и философский альманах. Саратов, 2005. – №4. – С. 153-160.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ АСПЕКТ

К. И. Кильдюшева,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент

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

Управление по труду и занятости населения Белгородской области было образовано распоряжением правительства области от 29 октября 2007 года.

Управление по труду и занятости населения Белгородской области является органом исполнительной власти Белгородской области, обеспечивающим проведение на территории области единой государственной политики в сфере труда, трудовых и иных связанных с ними отношений и осуществляющим переданные полномочия в сфере содействия занятости населения.

Управление обладает правами юридического лица, имеет самостоятельный баланс, лицевые счета в органах казначейского исполнения бюджета и иные счета, открываемые в соответствии с законодательством Российской Федерации, печать с изображением герба области и своим наименованием, иные печати, штампы и бланки установленного образца. Имущество Управления является государственной собственностью Белгородской области и находится у него в оперативном управлении.

Управление по труду и занятости населения Белгородской области регулирует сложнейшие процессы интеграции спроса и предложения рабочей силы. Управление реализует на территории области государственную политику в сфере: труда и содействия занятости населения социально-трудовых отношений уровня жизни, доходов населения оплаты труда работников областных бюджетных учреждений управления охраной труда

Рассмотрим ситуацию на рынке труда в Белгородской области и деятельность Управления, направленная на ее улучшение.

В январе-сентябре 2009 года из-за сложных экономических условий более 300 предприятий вынуждены были частично или полностью свернуть свою деятельность [1].

По сведениям ГУ «Центр занятости населения» городов и районов области за девять месяцев с начала 2009 года с предприятий и организаций области высвобождены в связи с сокращением штатов, реорганизацией либо ликвидацией предприятий 7,3 тыс. человек, что на 2,4 тыс. человек (50,6 процента) больше, чем за тот же период прошлого года. Еще более 3 тыс. человек могут потерять работу в IV квартале 2009 года.

Число граждан, обратившихся в службу занятости за девять месяцев 2009 года, в 1,5 раза превышает прошлогодний уровень - 108,8 тыс. человек против 70,0 тыс. человек.

Потребность в кадрах, заявленная работодателями в службу занятости, в отчетном периоде была на 9,1 тыс. единиц больше, чем в соответствующем периоде прошлого года (70,3 тыс. единиц против 61,2 тыс. единиц). Однако доля вакансий по рабочим профессиям в отчетном периоде составила 87,6 процента, против 84,0 процентов в соответствующем периоде прошлого года, что обострило структурный дисбаланс спроса и предложения на рынке труда области и затруднило процесс трудоустройства граждан, претендующих на должность специалистов или служащих. Содействие в трудоустройстве в текущем году смогли получить только 58,2 процента граждан, обратившихся в службу занятости, против 71,6 процента граждан в соответствующем периоде прошлого года.

По данным выборочного обследования населения по проблемам занятости, проведенного Белгородстатом, наибольшая численность безработных в регионе была отмечена в мае т.г. - 41,2 тыс. человек. Уровень общей безработицы составлял 5,1 процента. (В мае 2008 года - 26,3 тыс. человек и 3,4 процента соответственно).

Пик роста числа зарегистрированных безработных был зафиксирован в марте 2009 года, когда количество безработных составило 14,7 тыс. человек. Уровень регистрируемой безработицы увеличился с 1,39 процента по состоянию на 1 января 2009 года до 1,94 процента по состоянию на 1 апреля 2009 года - это в два раза больше, чем в соответствующем периоде прошлого года (1,94 процента против 0,95 процента).

В мае того года появились некоторые признаки ослабления давления на рынок труда области - замедлился рост численности вновь зарегистрированных безработных, наблюдался рост заявленных работодателями вакансий [2].

Реализация мероприятий Программы по стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области в 2009 году способствовала

снижению социальной напряженности и повышению гарантий в сфере занятости.

Уровень регистрируемой безработицы по состоянию на 1 апреля 2010 года в Белгородской области составил 1,86 %. С начала года доля безработных среди экономически активного населения региона заметно выросла, однако пока уровень безработицы не превышает прошлогодних показателей.

С начала года уровень безработицы вырос на 0,1 % - с 1,76 % по итогам 2009 года до нынешних 1,86 %. В прошлом году именно на апрель приходился пик безработицы - 1,94 %, которая к октябрю спала до 1,64 %. В 2008 году уровень безработицы составлял 1,39%.

Согласно прогнозу департамента экономического развития к концу 2010 года уровень регистрируемой безработицы должен снизиться до показателя 1,7 % и в дальнейшем снижаться до 1,5 % в 2011 году и до 1,4 % в 2012-м.

С начала года в Белгородской области под сокращение попали 1 486 человек. Количество сокращённых по итогам первого квартала по сравнению с аналогичным периодом 2009 года уменьшилось на 439 человек, однако, в 2008 году количество уволенных по причине сокращения составляло 564 человека, что почти в 4 раза меньше сокращенных в 2009 году. По данным регионального управления по труду и занятости населения, в ближайшие два месяца с предприятий области может быть отчислено свыше 2 000 человек. Таким образом, в настоящее время ситуация на рынке труда, несмотря на лучшие показатели по сравнению с прошлым годом, остается напряженной.

За счёт сокращения штатов в предстоящие два месяца с предприятий и организаций области может быть высвобождено 2 254 человека. Таким образом, численность зарегистрированных безработных в апреле 2010 года может составить 14 800 человек, а уровень регистрируемой безработицы - 1,88 %.

Всего на учёте в службе занятости населения к 1 апреля 2010 года насчитывалось 16 467 граждан, не занятых трудовой деятельностью. 14 720 из них - в официальном статусе безработного. По состоянию же на 1 октября 2009 года в центрах занятости населения области состояли на учете 15521 незанятых трудовой деятельностью человек. Официальный статус безработного имели 13282 человека, что на 6660 человек больше, чем на 1 октября 2008 года.

В январе - марте 2010 года в государственную службу занятости населения обратилось 27119 человек, из них 14114 человек - по вопросу поиска подходящего места работы. Трудоустроено при

содействии центров занятости населения 5028 человек, или 35,6% от числа обратившихся.

В ходе реализации Программы по стабилизации ситуации на рынке труда в 2009 году на временные (общественные) работы были трудоустроены 49872 человека, 1448 выпускников учреждений профессионального образования прошли стажировку и получили возможность дальнейшего трудоустройства на предприятиях области, 3000 безработным гражданам оказана финансовая поддержка на организацию собственного дела, 4920 специалистам предоставлена возможность опережающего обучения востребованным профессиям и специальностям [3].

16 ноября 2009 года постановлением правительства Белгородской области была утверждена программа стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области в 2010 году.

На реализацию Программы по стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области в 2010 году выделено 376,77 млн. рублей, в т.ч. 357,93 млн. рублей - субсидии из федерального бюджета и 18,84 млн. рублей - ассигнования бюджета области.

Новыми направлениями Программы по стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области в 2010 году являются создание дополнительных рабочих мест для безработных граждан, в том числе и специализированных рабочих мест для инвалидов, реализация медиа - проектов для информационного сопровождения реализации дополнительных мероприятий, расширение спектра выплат и компенсаций участникам Программы.

Реализация Программы по стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области в 2010 году позволит трудоустроить на временные рабочие места 10000 граждан, находящихся в режиме неполной занятости, безработных граждан и граждан, ищущих работу, организовать стажировку 1000 выпускников учреждений профессионального образования, опережающее обучение 950 граждан, находящихся под риском увольнения, трудоустроить 100 инвалидов, содействовать в организации собственного дела 2000 безработных граждан и стимулировать создание безработными гражданами, открывшими собственное дело, 500 дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан.

Мероприятия Программы позволят не только стабилизировать ситуацию на рынке труда региона, но и обеспечат сохранение оптимального уровня безработицы и расширят возможности социальной адаптации белгородцев в новых экономических условиях.

В настоящее время одним из важнейших направлений работы Управления по труду и занятости населения является оказание содействия трудоустройству граждан, увольняемых в связи с ликвидацией организации, сокращением численности или штата работников организации.

О неблагоприятной ситуации в этой сфере в Белгородской области свидетельствуют следующие факты:

- на 36 предприятиях, организациях области экономическая ситуация продолжает сохраняться нестабильной, что создаёт угрозу отдельных и массовых увольнений работников этих предприятий;

- доля сокращенных работников, обращающихся в органы службы занятости данной категории, в общей численности безработных увеличилась до 33 процентов;

- сокращенные работники относятся к категории безработных, наиболее сохраняющих мотивацию к труду, что позволит проводить результативную работу по содействию их трудоустройству на постоянную и временную работу.

Таким образом, реализация программы по стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области позволит трудоустроить на временные рабочие места 10000 граждан, находящихся в режиме неполной занятости, безработных граждан и граждан, ищущих работу, организовать стажировку 1000 выпускников учреждений профессионального образования, опережающее обучение 950 граждан, находящихся под риском увольнения, трудоустроить 100 инвалидов, содействовать в организации собственного дела 2000 безработных граждан и стимулировать создание безработными гражданами, открывшими собственное дело, 500 дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан [4].

Литература

1. Дудников, С. В. Занятость и безработица: 100 вопросов и ответов [Текст] / С.В. Дудникова. - М.: Изд-во "Ж.-д. дело", 2009. - 47 с.
2. Постановление Правительства Белгородской области от 16 ноября 2009 г. № 357-пп «Об утверждении программы стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области в 2010 году».
3. Кязимов, К.Г. Рынок труда и занятости населения [Текст] / К.Г. Кязимов. - М.: Перспектива, 2010. - 134 с.
4. Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19.04.91 г. № 1032-1 (в ред. от 10.01.2003 г.) // Российская газета. 1996. 6 мая; 1998. 29 июля; 1999. 7 мая; 22 июля; 24 ноября; 2000. 11 августа; 2001. 31 декабря; 2002. 30 июля; 2003. 14 января; 15 января.

ЗАПРЕЩЕНИЕ ДИСКРИМИНАЦИИ В СФЕРЕ ТРУДА

Е. А. Колбасина,

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

*Научный руководитель Зайцева Т. А.,
кандидат социологических наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В. Г. Шухова*

Одна из серьезных проблем развития социально-трудовых отношений - непрекращающаяся дискриминация в сфере труда. В современных российских условиях многие работники настолько привыкли к дискриминационным проявлениям вокруг себя, что не придают им значения и считают их нормой. Но дискриминация - недопустимое, позорное явление, с которым необходимо бороться, которому не должно быть места в цивилизованных трудовых отношениях. В связи с этим работники и профсоюзные активисты должны знать, какие действия работодателя необходимо признать дискриминационными (как это определяет закон) и как можно противостоять им.

Дискриминация (лат. *discriminatio* «различение») – различие (обычно неоправданное) в правах и обязанностях человека по определённым признакам [1].

Нормы международного права, направленные на борьбу с дискриминацией, закреплены в Конвенции МОТ № 111 о дискриминации в области труда и занятий (1958), действующей на территории РФ. Согласно ст. 2 Конвенции каждое государство - член МОТ, для которого Конвенция находится в силе, «обязуется определить и проводить национальную политику, направленную на поощрение, совместимыми с национальными условиями и практикой методами, равенства возможностей и обращения в отношении труда и занятий с целью искоренения всякой дискриминации в отношении таковых».

Нормы международного права о недопустимости дискриминации в трудовых отношениях нашли отражение в действующем законодательстве РФ.

Ст. 17 Конституции РФ предусматривает, что в России признаются и гарантируются права и свободы человека и гражданина согласно общепризнанным принципам и нормам международного права. Для трудового права России важны социально-экономические

права, появившиеся в XX в. и закрепленные в Международном пакте ООН от 16 декабря 1966 г. «Об экономических, социальных и культурных правах», а также в различных ратифицированных нашей страной конвенциях и рекомендациях Международной организации труда.

Пакт закрепил запрет дискриминации, равноправие женщин и мужчин, право граждан на труд, право на благоприятные условия труда (на справедливую заработную плату, на отдых, на охрану труда, на продвижение по работе). Он также предусмотрел права профсоюзов и их гарантии (ст. 8), право на социальное обеспечение (ст. 9), право на достаточный жизненный уровень и непрерывное улучшение условий труда (ст. 11), право на здоровье и улучшение всех аспектов гигиены труда, обеспечение медицинской помощью (ст. 12), право на образование, в том числе высшее, одинаково доступное для всех.

Статья 37 Конституции РФ закрепляет следующие принципы:

1. Труд свободен. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию.

2. Принудительный труд запрещен.

3. Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы.

4. Признается право на индивидуальные и коллективные трудовые споры с использованием установленных федеральным законом способов их разрешения, включая право на забастовку.

5. Каждый имеет право на отдых. Работающему по трудовому договору гарантируются установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск [2].

Исходя из общепризнанных принципов и норм международного права и в соответствии с Конституцией Российской Федерации основными принципами правового регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений в ст. 2 ТК РФ признаны:

1) свобода труда, включая право на труд, который каждый свободно выбирает или на который свободно соглашается, право распоряжаться своими способностями к труду, выбирать профессию и род деятельности;

- 2) запрещение принудительного труда и дискриминации в сфере труда;
- 3) защита от безработицы и содействие в трудоустройстве;
- 4) обеспечение права каждого работника на справедливые условия труда, в том числе на условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены, права на отдых, включая ограничение рабочего времени, предоставление ежедневного отдыха, выходных и нерабочих праздничных дней, оплачиваемого ежегодного отпуска;
- 5) равенство прав и возможностей работников;
- 6) обеспечение права каждого работника на своевременную и в полном размере выплату справедливой заработной платы, обеспечивающей достойное человека существование для него самого и его семьи, и не ниже установленного федеральным законом МРОТ;
- 7) обеспечение равенства возможностей работников без всякой дискриминации на продвижение по работе с учетом производительности труда, квалификации и стажа работы по специальности, а также на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации;
- 8) обеспечение права работников и работодателей на объединение для защиты своих прав и интересов, включая право работников создавать профессиональные союзы и вступать в них;
- 9) обеспечение права работников на участие в управлении организацией в предусмотренных законом формах;
- 10) сочетание государственного и договорного регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений;
- 11) социальное партнерство, включающее право на участие работников, работодателей, их объединений в договорном регулировании трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений;
- 12) обязательность возмещения вреда, причиненного работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей;
- 13) установление государственных гарантий по обеспечению прав работников и работодателей, осуществление государственного надзора и контроля их соблюдения;
- 14) обеспечение права каждого на защиту государством его трудовых прав и свобод, в том числе в судебном порядке;
- 15) обеспечение права на разрешение индивидуальных и коллективных трудовых споров, а также права на забастовку в порядке, установленном настоящим Кодексом и иными федеральными законами;

16) обязанность сторон трудового договора соблюдать условия заключенного договора, включая право работодателя требовать от работников исполнения ими трудовых обязанностей и бережного отношения к имуществу работодателя и право работников требовать от работодателя соблюдения его обязанностей по отношению к работникам, трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;

17) обеспечение права представителей профессиональных союзов осуществлять профсоюзный контроль соблюдения трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;

18) обеспечение права работников на защиту своего достоинства в период трудовой деятельности;

19) обеспечение права на обязательное социальное страхование работников [3].

Так, согласно ст. 3 ТК РФ каждый имеет равные возможности для реализации своих трудовых прав.

Никто не может быть ограничен в трудовых правах и свободах или получать какие-либо преимущества независимо от пола, расы, цвета кожи, национальности, языка, происхождения, имущественного, социального и должностного положения, возраста, места жительства, отношения к религии, политических убеждений, принадлежности или непринадлежности к общественным объединениям, а также от других обстоятельств, не связанных с деловыми качествами работника.

Не являются дискриминацией установление различий, исключений, предпочтений, а также ограничение прав работников, которые определяются свойственными данному виду труда требованиями, установленными федеральным законом, либо обусловлены особой заботой государства о лицах, нуждающихся в повышенной социальной и правовой защите. Так, например, граждане, претендующие на должность частного охранника должны получить удостоверение установленного образца, обязательными требованиями для получения которого являются наличие гражданства РФ, достижение восемнадцатилетнего возраста, отсутствие судимости за совершение умышленных преступлений и др. Предъявление указанных требований не будет считаться дискриминацией, поскольку эти требования установлены Законом РФ о частной охранной деятельности [4].

Современная экономика труда выделяла следующие виды трудовой дискриминации:

1. Дискриминация в заработной плате одних работников или групп работников по сравнению с другими.

2. Дискриминация при найме на работу, увольнении с работы.

3. Дискриминация при продвижении по службе тех, кто уже работает в организации.

4. Профессиональная сегрегация, проявляется в устойчивом разделении профессий и должностей между разными группами работников. Так, существуют традиционные мужские и женские профессии. Профессиональная сегрегация наблюдается при разделении профессий между местными и приезжими работниками.

5. Дискриминация в образовании и профессиональной подготовке. В современном мире не часто, но все же встречается формальное ограничение доступа человека к образованию по причине иностранного гражданства, незнания государственного языка и прочее.

Широко распространились системы оплаты труда, включающие различные персональные надбавки, которые составляют существенную часть зарплаты. Зачастую работодатели стремятся установить размытые критерии таких выплат - чтобы можно было по своему усмотрению ограничить выплату. В других случаях выплаты обуславливаются критериями, для которых работодатель может искусственно создать невозможность их соблюдения. В результате данная часть зарплаты используется в качестве “кнута” для работников, неугодных по тем или иным субъективным причинам. Например, многие профсоюзные активисты, столкнувшиеся с преследованиями со стороны работодателя за их профсоюзную деятельность, на себе ощущают дискриминацию в оплате труда, хотя добросовестно трудятся наравне с остальными работниками.

Встречаются случаи установления более низкого должностного оклада работнику на время испытательного срока, что не предусмотрено трудовым законодательством и является дискриминационным ограничением.

При борьбе с дискриминацией в сфере труда работники могут обратиться в суд, в прокуратуру или действующие профсоюзы.

Таким образом, рассмотрев понятие, виды, а так же законодательство, затрагивающее проблему дискриминации в сфере труда, мы пришли к выводу, что несмотря на гарантии, закрепленные в Конституции, законах Российской Федерации, проблема носит очень острый характер и фактически не получила никакого решения. Особенно острота этой проблемы ощущается сейчас, когда Россия, да и весь мир погружен в экономический кризис. И особенно остро встает проблема нехватки рабочих мест.

Нормативно-правовые акты, запрещающие проявление дискриминации и утверждающие принципы равенства, являются

необходимыми, но недостаточными условиями. Дискриминация в области труда не исчезнет, даже если она запрещена законом. Необходимо также эффективное действие правоприменительных механизмов, позитивные действия, беспристрастная система образования, услуги по профессиональному обучению и последующему трудоустройству. Такое сочетание политики и инструментов ее реализации является необходимой предпосылкой для организации борьбы с дискриминацией в любой ее форме.

Литература

1. Википедия [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%C4%E8%F1%EA%F0%E8%EC%E8%ED%E0%F6%E8%FF> (дата обращения 09.04.2015).
2. Статья 37 Конституции РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://ppt.ru/kodeks.phtml?kodeks=0&paper=37> (дата обращения 09.04.2015).
3. Статья 2 ТК РФ «Основные принципы правового регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений» [Электронный ресурс]. URL: <http://iprip.ru/tk/2/> (дата обращения 11.04.2015).
4. Статья 3 ТК РФ «Запрещение дискриминации в сфере труда» [Электронный ресурс]. URL: <http://trudinspection.ru/st/g/1/st3/> (дата обращения 11.04.2015).

МЕЖДУНАРОДНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

А.А. Коханова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель Т.А. Зайцева,

кандидат социологических наук, доцент,

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

Международно-правовое регулирование труда является единым межгосударственным регламентированием наемного труда. Это регулирование следует рассматривать как добровольно-обязательное и дополнительное к национально – государственному нормированию условий труда. В соответствии со ст. 15 Конституции РФ: «общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации являются составной частью ее правовой системы. Если международным договором Российской Федерации установлены иные правила, чем предусмотренные законом, то применяются правила международного договора». Таким образом, Конституция предусмотрела применение международно-правовых норм о труде и в российском трудовом праве. Они теперь являются одним из существенных источников российского трудового права. В них воплотился мировой опыт по регулированию

труда. Недаром акты МОТ называют международными стандартами по регулированию труда.

Международно-правовое регулирование труда – это установленная международными договорами система стандартов по регулированию труда, которые присоединившиеся к соответствующему международному договору (ратифицировавшие его) государства используют в национальном трудовом законодательстве[1, с. 318].

Субъектами создания международных стандартов о труде являются ООН и ее специализированный орган – Международная организация труда (МОТ). Она существует с 1919 г. как специализированный орган Лиги Наций, а с 1946-го – ООН. Членами МОТ являются 185 государств.

МОТ состоит из:

- Генеральной конференции представителей членов МОТ;
- Административного совета;

- Международного бюро труда, подчиненного Административному совету[2, с.144].

МОТ ежегодно проводит Международную конференцию труда. Международная конференция труда принимает международные трудовые нормы (в форме конвенций и рекомендаций), утверждает бюджет МОТ, шкалу взносов членов МОТ, раз в три года избирает Административный совет и членов Международного бюро труда.

Тема конференции определяется ежегодно Генеральным директором, который является исполнительным главой МОТ и Генеральным секретарем на конференции.

В уставе МОТ указывается, что основой ее деятельности является международное нормотворчество, т.е. создание международных трудовых стандартов. Более 372 международных актов (деклараций, конвенций и рекомендаций), составляющих Международный кодекс труда, охватывают такие вопросы, как занятость, безработица, охрана труда подростков, женщин, лиц с семейными обязанностями, продолжительность рабочего времени, охрана материнства, миграция в поисках работы, инспекция труда, упразднение принудительного труда, минимальные ставки зарплаты, производственный травматизм и профессиональные заболевания, равная оплата женского труда, взаимоотношения между трудящимися и администрацией. В Международный кодекс труда входит также ряд конвенций и рекомендаций по труду моряков, рыбаков, по труду на плантациях. Для принятия конвенции или рекомендации МОТ необходимо квалифицированное большинство, т.е. две трети делегатов

конференции, присутствующих на окончательном голосовании[1, с. 319].

Источниками международного трудового права или международно-правового регулирования труда являются акты ООН и МОТ, устанавливающие международные стандарты по регулированию труда. Важнейшие из них – декларации, пакты, конвенции ООН, закрепляющие некоторые принципы правового регулирования труда и основные трудовые права. Большое внимание ООН уделяет социально-трудовым вопросам. В их развитие МОТ принимает конвенции и рекомендации по проблемам труда. Но МОТ как специализированная по вопросам труда международная организация может принимать конвенции и рекомендации и по другим вопросам труда, не предусмотренным в актах ООН. При этом следует отметить, что из 300 международных актов о труде Россией ратифицированы менее 50. Принимает эти акты высший орган МОТ – Генеральная конференция (ассамблея), собирающаяся ежегодно в Женеве.

Она построена по принципу трипартизма (т.е. два представителя от правительства страны – члена МОТ и по одному – от работников и работодателей, все четыре представителя голосуют самостоятельно).

Все источники международно-правового регулирования труда имеют договорный характер[3].

Укажем на важнейшие источники международного трудового права, принятые ООН, и их содержание.

Устав ООН в ст. 55 предусматривает, что деятельность ООН содействует повышению уровня жизни, полной занятости населения и условиям экономического и социального прогресса и развития.

Во Всеобщей декларации прав человека, принятой в 1948 г. Генеральной ассамблеей ООН, предусмотрены основные трудовые права человека, право на эффективное восстановление нарушенных прав (ст. 8), право на образование, в том числе на общедоступное техническое и профессиональное, включая высшее (ст. 20). В статье 23 закреплены очень важные права человека: право на труд, свободный выбор работы, справедливые и благоприятные условия труда и на защиту от безработицы; на равную оплату за равный труд без какой-либо дискриминации; на справедливое и удовлетворительное вознаграждение, обеспечивающее достойное существование для работника и его семьи и дополняемое при необходимости и другими средствами социального обеспечения; право создавать профессиональные союзы и входить в профессиональные союзы для защиты своих интересов [1, с. 320].

Все трудовые права Всеобщей декларации прав человека более развернуто закреплены ООН в 1966 г. в Международном пакте об экономических, социальных и культурных правах, часть третья которого посвящена социально-трудовым правам. Он содержит в ст. 2-15 основные международные трудовые права и указывает на осуществление провозглашенных прав без всякой дискриминации по расе, цвету кожи, полу, языку, религии, политическим и иным убеждениям, национальному или социальному происхождению, имущественному положению, рождению или иным обстоятельствам (ст. 2), на обеспечение равного для мужчин и женщин права пользоваться экономическими, социальными и культурными правами.

Статья 6 данного Пакта предусматривает, что участвующие в нем государства «признают право на труд, включающее право каждого человека на получение возможности зарабатывать себе на жизнь трудом, который он свободно выбирает или на который свободно соглашается» [3].

Статья 7 Пакта ООН 1966 г. предусматривает право каждого на справедливые и благоприятные условия труда, включая в частности: вознаграждение; условия работы, отвечающие требованиям безопасности и гигиены; одинаковую для всех возможность продвижения по работе на соответствующие более высокие ступени исключительно на основании трудового стажа и квалификации; отдых, досуг и разумное ограничение рабочего времени и оплачиваемый периодический отпуск, равно как и вознаграждение за праздничные дни[3].

На сегодняшний день МОТ приняла более 210 конвенций и 240 рекомендаций (в России действуют менее 1/3 этих конвенций). Конвенции МОТ для страны, к ним присоединившейся путем их ратификации, обязательны для исполнения. МОТ контролирует это.

Основными конвенциями являются следующие:

- «О запрете принудительного труда» – Конвенция № 29 (1936 г.) и Конвенция № 105 (1957 г.). В Конвенции № 29 развернуто дается понятие принудительного труда, в Конвенции № 105 расширены меры по устранению принудительного труда, в т.ч. запрет его в качестве меры дисциплинарного взыскания.

- «О равноправии в труде и запрете дискриминации в труде и занятости» – Конвенции № 100, 111 и 117 и др.

- «О политике в области занятости» – Конвенция № 122. Она провозглашает активную политику государств в содействии полной продуктивной и свободно избранной занятости трудоспособного

населения. Эти положения закреплены в российском Законе «О занятости населения в Российской Федерации».

- «О сокращении рабочего времени до сорока часов в неделю» – Конвенция МОТ № 47, еще в 1935 г. установила международный стандарт рабочей недели – 40 часов как нормальное рабочее время. Этот стандарт некоторые развитые страны, например Франция, по национальному законодательству сократили до 39 часов в рабочую неделю, а теперь она перешла на 35-часовую рабочую неделю.

- «О еженедельном отдыхе на промышленных предприятиях» – Конвенция № 14 (1921 г.) – установила еженедельные выходные дни.

- ряд актов МОТ посвящен профсоюзам, их правам и правам на коллективные переговоры, например Конвенция № 87 «О свободе ассоциации и защите прав на организации» (1948 г.). Есть по этому вопросу и специальные акты (право на профсоюзы в сельском хозяйстве или, например, Конвенция № 151 о праве на объединения на государственной службе)[1, с. 320-321].

Итак, основная цель международно-правового регулирования труда способствовать улучшению труда широких трудящихся масс. Как уже было сказано выше акты ООН и МОТ дают международные стандарты почти по всем институтам особенной части трудового права и по многим вопросам общей части, а значит, они заметно влияют на национальное законодательство во всех государствах, в том числе и в России.

Литература

1. Смоленский, М.Б. Трудовое право Российской Федерации [Текст] / М.Б. Смоленский, Е.Е. Тонков, М.В. Мархгейм, И.А. Грабовский. – Ростов н/Д. : Феникс, 2011. – 491 с.
2. Потапова, А. А. Трудовое право [Текст]: Конспект лекций: учеб. Пособие / А. А. Потапова. – Москва. : Проспект, 2015. – 160 с.
3. Трудовое право РФ. Источники международного трудового права. [Электронный ресурс]. URL: http://referatwork.ru/trudovoe_pravo_2013/section-201.html (дата обращения: 8.04.2015).

ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ТРУДА ВЕЛИКОБРИТАНИИ

А.А. Коханова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И.В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент,

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

Сегодня на рынке труда Великобритании превалирует сфера услуг. Большинство трудоспособного населения страны занято в государственном управлении, здравоохранении, образовании и других сервисах. Лидирующей по количеству занятых отраслью сферы сервиса многие годы остается розничная торговля. Сейчас продавцов в Великобритании больше, чем людей любой другой профессии – более 1 миллиона 100 тысяч человек. Следующие в рейтинге занятости – уборщики (более 600 тысяч человек) и кухонные рабочие и официанты (более 450 тысяч человек). Общий рост числа занятого населения в Великобритании составил более 5% за прошедший год. Есть профессии, которые за последние 3 года увидели наибольший рост или снижение популярности[1].

Профессии, которые увидели наибольший рост числа занятых за прошедшие 3 года:

- налоговые консультанты – рост – 88%, до 34 тысяч человек занятых в профессии;
- агенты по рекламе и креативные директора – рост 75% , до 44 тысяч человек;
- мойщики окон – рост 73%, до 47 тысяч человек;
- техники по планированию и производству – рост 72%, до 44 тысяч человек;
- фельдшеры скорой помощи – рост 62%, до 22 тысяч человек;
- психологи – рост 59%, до 39 тысяч человек;
- кредитные консультанты – рост 59%, до 24 тысяч человек;
- инженеры по планированию и производству – рост 58%, до 66 тысяч человек;
- инженеры по градостроительному планированию – рост 55%, до 24 тысяч человек;
- пекари и кондитеры – рост 54%, до 40 тысяч человек.

Профессии, в которых существенно сократилось число занятых в Великобритании:

- коллекторы долгов – снижение 52%, до 20 тысяч занятых в профессии;
- аудио и видео инженеры – снижение на 46%, до 6 тысяч человек;
- страховые агенты – снижение на 45%, до 20 тысяч человек;
- ученые социальных и гуманитарных наук – снижение на 42%, до 10 тысяч человек;
- менеджеры по переработки вторсырья и мусора – снижение на 40%, до 13 тысяч человек;

- плиточники-отделочники – снижение на 39%, до 25 тысяч человек;
- менеджеры лесного и рыбного хозяйства – снижение на 34%, до 8000 человек;
- карьерные рабочие – снижение на 38%, до 9 тысяч человек;
- железнодорожные рабочие – снижение на 32%, до 9 тысяч человек;
- рабочие металлургической отрасли – снижение на 33%, до 13 тысяч человек[1].

Для того, чтобы полностью изучить рынок труда Великобритании, необходимо разделить его по регионам: Шотландия, Северная Ирландия, Уэльс, Западный Мидленс и Лондон.

В Шотландии проживает около 5 миллионов человек. Специфика шотландского рынка труда такова:

- наибольшее количество занятого населения трудится в сфере обслуживания;
- в производственном секторе занятость падает, особенно на предприятиях электронной и горнодобывающей промышленности, а также в сельском хозяйстве.

- наиболее динамично развиваются следующие отрасли: финансовые и бизнес-услуги, строительство, туризм, гостиничный сектор, энергетика. Неплохие показатели роста отмечены в секторе розничной торговли.

- нехватка специалистов (в основном, высококвалифицированных) отмечается в следующих областях деятельности: гостиничный и ресторанный бизнес, здравоохранение и социальная сфера, финансовые и бизнес-услуги, инжиниринг (механика), строительство, страхование.

- наибольшее количество свободных вакансий сосредоточено в больших городах – Эдинбурге, Глазго, Клайде.

- трудности с трудоустройством испытывают специалисты в производственных отраслях, особенно в полиграфии и текстильной промышленности[2].

Согласно заявлению главного экономиста Шотландии Дональда Макрэя, на сегодняшний день рынок труда Шотландии находится в хорошем состоянии и развитие экономики Шотландии будет продолжаться и в 2015 году[3].

В Северной Ирландии уровень безработицы – 10%. Специфическими чертами рынка труда являются следующие:

На рынке труда существует нехватка следующих категорий специалистов: инженеры-электронщики; квалифицированные

маркетологи и специалисты по продажам в таких областях, как строительство, производство, оптовая и розничная торговля; специалисты механического производства (производство металлоконструкций, монтажные работы, столярное и плотницкое дело, сварочные работы), а также каменщики, электрики, водопроводчики; повара для работы в гостиницах и ресторанах; гостиничный штат; медики.

Трудности с поиском работы испытывают следующие категории работников: разнорабочие; помощники продавцов; водители; клерки; художники и декораторы[2].

В Уэльсе уровень безработицы – 5,9%. В южном, юго-восточном и северо-восточном регионах Уэльса сосредоточены предприятия промышленного производства, в центральном, северо-западном и западном регионе наиболее развиты сельскохозяйственный и туристический сектор.

Традиционно Уэльс представляли угледобывающая и сталелитейная промышленности. Однако в настоящее время в этих отраслях наблюдается спад производства. Наряду с этим все большее влияние на экономику региона оказывают вновь создаваемые предприятия в сфере услуг.

Нехватка трудовых ресурсов отмечена в следующих областях деятельности: электроника, сфера услуг для населения (парикмахеры, продавцы, официанты), торговля (розничные продажи).

В Западном Мидлендсе рынок труда последние несколько лет испытывал настоящий бум. Уровень безработицы стремительно падает (6,2%), однако существенно различается в зависимости от района: наиболее низкие показатели в сельских районах и наиболее высокие – в крупных городах региона. Традиционно регион Западного Мидлендса является производственным центром Великобритании. Здесь сосредоточены предприятия металлообрабатывающей промышленности и автомобилестроения. Помимо гигантов промышленного производства в регионе существуют многочисленные мелкие предприятия – производители сопутствующих товаров и услуг. Однако все эти предприятия сейчас переживают не лучшие времена: наблюдаются сокращения штатов, массовые увольнения, многие из них просто закрываются.

Нехватка трудовых ресурсов отмечена в следующих областях деятельности: механическое производство (а именно не хватает квалифицированных инструментальщиков, монтажников, операторов станков, сварщиков, инженеров-электронщиков), строительство (инженеры-проектировщики, архитекторы, инженеров

вентиляционных и отопительных систем, монтажники газового оборудования, водопроводчики, электрики, каменщики, штукатуры), здравоохранение и социальные услуги, система высшего и профессионально-технического образования.

Невостребованными являются следующие категории работников: разнорабочие и работники низкой квалификации; продавцы; офисные сотрудники.

А в Лондоне уровень безработицы падает. Он составляет 8%, при населении в 8,5 млн. человек. В основном нехватка трудовых ресурсов в Лондоне наблюдается в области механического и строительного инжиниринга, а также в области транспорта. Пополнение штата сотрудников для работы в сфере оказания услуг по уходу за больными и престарелыми также является постоянной проблемой для Лондона. Помимо этого существуют также трудности с наймом преподавателей и медсестер – в основном, за счет высокой стоимости жизни в столице. Хорошие шансы на трудоустройство имеют высококвалифицированные IT-специалисты, а также специалисты со стажем работы в области банковских и финансовых услуг, туризма и гостиничного бизнеса[2].

Несмотря на широкий выбор возможностей для трудоустройства в Великобритании, все они строго регламентированы действующими иммиграционными правилами, в рамках которых разработаны специальные программы для различных категорий соискателей, исходя из их целей пребывания в Великобритании и профессиональной принадлежности. Таким образом, рассчитывать на трудоустройство могут только те соискатели, которые относятся к одной из нормативно установленных категорий.

Существуют две основные группы соискателей, желающих работать в Великобритании: те, кому необходимо иметь разрешение на работу, и те, которым его получать не требуется.

Существует 7 основных программ трудоустройства, по которым иностранцы могут работать в Великобритании при условии получения разрешения на работу:

Программа для бизнесменов и коммерсантов (Business and Commercial)

В рамках этой программы работодатели Великобритании могут нанимать на работу граждан стран, не входящих в состав ЕС, которые прибывают в страну для того, чтобы работать на тех должностях, которые, в принципе, не могут быть заняты резидентами страны.

Программа для стажеров (Training and Work Experience Scheme, или TWES)

В рамках этой программы граждане стран, не входящих в ЕС, могут работать в качестве стажеров с целью приобретения профессионального опыта по полученной ранее специальности.

Программа для спортсменов и артистов. В рамках этой программы работодатели имеют право нанимать состоявшихся спортсменов, продюсеров, артистов и сопровождающий их персонал из числа граждан стран, не входящих в ЕС.

Программа стажировок для студентов. Эта программа предоставляет возможность студентам, проходящим обучение в странах, не входящих в состав ЕС и являющихся их резидентами, работать в качестве стажеров в Великобритании.

Программа Sectors Based Scheme, или SBS. В рамках данной программы работодатели Великобритании могут нанимать сотрудников из стран, не входящих в ЕС, в рамках определенной годовой квоты для заполнения вакансий, которые не могут быть заполнены резидентами страны. Места для трудоустройства обычно предоставляются на предприятиях по производству продуктов питания и в гостиничном секторе и предназначены для низкоквалифицированных работников.

Программа «Общее соглашение по торговле и услугам» (General Agreement on Trade in Services, или GATS). В рамках этой программы сотрудники компаний, зарегистрированных в странах, не входящих в ЕС, могут работать в Великобритании при наличии договора о сотрудничестве между их компанией-работодателем и фирмой, аккредитованной в Великобритании.

Существует также программа трудоустройства для высококвалифицированных работников (Highly Skilled Migrant Programme, или HSMP), однако она предназначена для тех профессионалов, которые намерены иммигрировать в Великобританию с целью работать в этой стране[4].

В целом, можно указать на разновекторную направленность британского рынка труда. Одновременно с ростом спроса на высококвалифицированный труд развиваются и отрасли, где требуется труд низкой квалификации. Профессионалы могут найти себя в различных сферах, причем претендовать на растущую конкурентоспособную зарплату. Но при этом минимальную оплату своего труда получит каждый пятый житель Великобритании

Уровень безработицы в Великобритании составляет 8,2% от всего трудоспособного населения. Надо отметить, что этот уровень несколько выше в Лондоне и на севере страны, в таких регионах как Шотландия.

Более 400 000 предлагаемых вакансий не находят кандидатов. Наиболее высоким спросом пользуются медицинские работники, а также преподаватели. Другая тенденция – нехватка водителей грузового и пассажирского транспорта. Строительный сектор страдает от нехватки квалифицированных рабочих: таких как каменщики, столяры, электрики. В сфере услуг предлагаются многочисленные вакансии на должности торговых агентов и менеджеров по продажам, но откликается недостаточное количество кандидатов.

Проблема с безработицей существует главным образом в промышленном секторе и касается неквалифицированных рабочих и служащих, таких как операторы на компьютерах, служащих офиса, разнорабочих, рабочих текстильной промышленности.

Литература

1. Русскоязычная Великобритания. Тенденции рынка труда Великобритании [Электронный ресурс]. URL: http://britainrus.co.uk/news/Tendencii_rynka_truda_Velikobritanii/ (дата обращения: 5.04.2015).
2. Игры, в которые играют все. Великобритания. Рынок труда [Электронный ресурс] URL: <https://siringa.wordpress.com/2010/09/12/великобритания-рынок-труда/> (дата обращения: 5. 04. 2015).
3. Бухгалтерский учет. Зарубежные новости [Электронный ресурс] URL: <http://www.vobu.com.ua/ukr/social/view/39165> (дата обращения: 7. 04. 2015).
4. Великобритания [Электронный ресурс] URL: <https://www.gov.uk/> (дата обращения: 7.04.2015).

ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ И БИЗНЕСА В ЭКОНОМИКЕ СТРАНЫ

И.О.Лыкова

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

*Научный руководитель В.В.Моисеев,
профессор*

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

Взаимодействие бизнеса и власти отражающее интересы общества, является важнейшим фактором устойчивого развития страны. Современный этап социально-экономического развития России характеризуется недостаточной эффективностью системы связей бизнеса с властью, которая пока не позволяет эффективно реализовывать свои функции субъектам взаимодействия и негативно сказывается на решении экономических проблем общества.

Под бизнесом, как субъектом взаимодействия с властью, понимается совокупность предпринимательских структур (от индивидуальных предпринимателей до общенациональных интегрированных бизнес-групп), ведущих хозяйственную деятельность на рынке в целях извлечения "частных" коммерческих выгод.

Экономический словарь трактует бизнес как инициативную, экономическую деятельность, осуществляемую за счет собственных или заемных средств на свой риск и под свою ответственность, ставящую главными целями получение прибыли и развитие собственного дела [3,с.33].

Рассмотрим сущность российского бизнеса, как наиболее динамичной и эффективной силы, призванной стать одной из важнейших движущих сил качественных преобразований в экономике, через выполняемые им функции. Волгин Н.А. и Егорова В.К. считают, что социально ответственный бизнес характеризуется тем, что все этапы бизнес - цикла рассматриваются через социальную призму [2,с.97].

1. Разработка общей политики и стратегии: насколько политика и стратегия бизнеса служат задачам устойчивого развития и приносят выгоду всем стейкхолдерам (заинтересованным сторонам);

2. Организация труда и производственный процесс: соблюдаются ли нормы безопасности и экологические нормы при производственных процессах, обеспечиваются ли качество товаров и их безопасность для потребителя;

3. Закупки и управление поставками: приобретаются ли товары, запчасти и услуги у местных поставщиков, и если да, то помогает ли им компания соблюдать установленные стандарты;

4. Сбыт и продажа товаров: насколько безопасны технологии сбыта товаров, приносят ли отношения между предприятием и продавцом пользу конечному потребителю;

5. Продажи, маркетинг и отношения с клиентами: является ли информация в рекламе товара и на его упаковке точной и правдивой, какие механизмы используются для выстраивания отношений между компанией и ее клиентами;

6. Развитие человеческих ресурсов и трудовые отношения: условия трудоустройства сотрудников, охрана и гигиена труда, обучение сотрудников, стратегии преодоления негативных последствий реструктурирования, сокращения штатов;

7. Финансовое управление и отношения с инвесторами: эффективность финансового контроля, открытость документации,

качество работы совета директоров, отношение к взяткам и внутренним торговым операциям;

8. Проектно-конструкторские работы: объем вложений, учет социальных или экологических проблем, создание проектно-конструкторских бюро в местах освоения новых рынков;

9. Отношения с властью: обеспечивается ли открытость и прозрачность в отношениях с властями и в лоббистской деятельности; участвует ли компания в диалоге между частным и государственным секторами для улучшения политики и норм, регулирующих такие сферы, как трудоустройство, природоохранные нормы;

10. Отношения с другими заинтересованными сторонами: как строятся отношения с местным населением, участвует ли компания в общественной жизни, насколько открыты компания и ее подразделения для местного населения;

11. Меры по охране окружающей среды: имеется ли у компании своя природоохранная политика, проводится ли экологическая экспертиза новых проектов и товаров, отчитывается ли компания перед общественностью о своем воздействии на окружающую среду.

Таким образом, бизнес является важнейшей движущей силой развития, играющей ключевое место в жизни общества, что обусловлено его функциями.

Ученый А. Бунич выделяет 8 функций государства в экономике:[1]

Первая функция - дирижистская. В качестве дирижера выступают органы государственной власти, а в качестве музыкантов – представители российского бизнеса. На первый взгляд, роль дирижера сводится к малопонятному размахиванию палочкой. Однако уберите его - и музыка тотчас превратится в какофонию.

Вторая функция связана со способностью государства служить локомотивом для инвестиций. Таковую способность обосновал Дж. Кейнс - самый выдающийся экономист XX века. Эти идеи легли в основу "Нового курса" американского президента Ф. Рузвельта. Кейнсианство около семидесяти лет являлось базовым трендом западной экономической теории. Однако в России было, оно не было востребовано. В фаворе были теории гораздо менее значительного Милтона Фридмана, отца-основателя монетаризма.

А между тем идея мультипликатора Дж. Кейнса может оказаться весьма полезной для российской экономики. Суть этой идеи заключается в том, что государство изыскивает некую большую сумму и вкладывает ее в экономику. На эти деньги строятся некие объекты, предприятия, нанимаются работники, которым платят зарплату. У

работников появляются деньги, следовательно, увеличивается спрос на товары народного потребления. В результате получают импульс к развитию соответствующие отрасли. Но в этих отраслях тоже есть работники, которые в свою очередь получают зарплату и также увеличивают спрос. Таким образом, закручивается огромная бизнес-цепочка, которая "разгоняет" экономику. Причем первичный импульс задается именно государством, являющимся в этом случае локомотивом инвестиций.

Подвид второй функции - государство как гарант инвестиций. Государство должно вкладывать средства в экономику страны, что бы убедить остальных, что вложения в российскую экономику являются надежным предприятием. Тогда капиталы будут вносить и российский и зарубежный бизнес.

Вторая функция также включает в себя создание базы для крупных проектов. Например, строительство делового центра "Москва-Сити" было бы неосуществимо лишь силами частного бизнеса. В режиме самоорганизации оно бы затянулось на десятки лет. В таких случаях, как реализация мега-проектов, рассчитанных на много лет, требуются определённые усилия со стороны государства по созданию инвестиционной привлекательности. Но эти усилия чаще всего оказываются оправданы, так как прибыль, в конечном счете, окупает затраты.

Третья функция - государство как катализатор экономических процессов. Если необратимо стагнирует какое-то предприятие, почему бы не завершить его деятельность досрочно, пустив освободившиеся денежные и человеческие ресурсы на другое, перспективное с экономической точки зрения дело? Если понятно, что этот промышленный район не имеет перспективы, надо продумать меры, чтобы расчистить там площадку, на которую придут инвесторы и построят жилой квартал.

Современная экономика - это в первую очередь экономика времени. Успех в глобальной конкуренции зависит от того, как быстро вы реагируете на изменившуюся ситуацию. Надо понимать, что частный бизнес никогда не возьмет на себя функцию экономии времени, потому что он в принципе мыслит в других категориях.

Четвертая функция государства - социальная. Никто кроме государства не в состоянии осуществлять социальные проекты, обеспечивать перераспределение средств в экономике страны в интересах социально незащищенных. Очевидно, что частный бизнес не может этого обеспечить в полной мере даже при высоком уровне социальной ответственности.

Пятая функция - антимонопольная. В России она выражена очень слабо, в то время как в той же Америке соответствующие ведомства обладают огромными возможностями. Они способны, если нужно, даже расчленить "Майкрософт". Ясно, что в нашей стране с ее монополистической структурой рынков антимонопольные ведомства должны обладать серьезными полномочиями.

Шестая функция - планирование и прогнозирование. Никто, кроме государства, ее выполнить не может. У частного бизнеса, даже у крупной финансовой группы, совсем другие приоритеты. Только государство способно содержать соответствующие службы, заказывать научные исследования, принимать стратегические решения на 5-10 лет вперед.

Всегда останется за государством и реализация национальных проектов на основе программно-целевого метода управления, когда существует четкая задача, под которую вырабатывается соответствующая программа. У государства всегда будут возникать текущие и стратегические задачи. Они могут заключаться в решении проблемы занятости или, как у Рузвельта, в проведении общественных работ, в развитии конкретного региона или территории (программа развития долины реки Теннесси) - в любом случае их решение силами только частного бизнеса невозможно.

Седьмая функция - стимулирование научно-технического прогресса, создание инновационной системы, которая позволила бы России быть конкурентоспособной в наукоемких, высокоприбыльных отраслях.

Восьмая функция заключается в создании устойчивой кредитно-финансовой системы. Сколько бы частный бизнес ни развивался, он не может обеспечить всех необходимых капиталовложений. Поддержание национальной валюты тоже не входит в его задачи. Этим способно заниматься только государство.

Гарантия экономических и социальных прав населения, охрана окружающей среды, устранение региональных диспропорций, дифференциация ставки налогов являются прерогативами государства и власти.

Анализ функций бизнеса и власти приводит к выводу о их невыполнимости при отсутствии взаимно выгодных связей и взаимной зависимости между бизнесом и властью. Взаимодействия между бизнесом и государством обусловлено как невозможностью выполнения своих социально-экономических функций со стороны государства без бизнеса, так и невозможностью эффективного развития бизнеса без поддержки государства.

Таким образом, функции бизнеса являются более локальными и реализуются на уровне внутрикорпоративном и территории пребывания, а функции власти - более глобальными и реализуются на государственном, национальном уровне. Вместе с тем, реализация своих функций обоими субъектами и эффективное взаимодействие между ними, в конечном счете, ведут к стабильному развитию общества и повышению благосостояния населения.

Анализ функций бизнеса и власти, проведенный в работе, позволяет сделать вывод о их неэффективности при отсутствии взаимно выгодных связей и взаимной зависимости между бизнесом и властью. Функции бизнеса, как правило, являются более локальными и реализуются на уровне внутрикорпоративном и территории пребывания, а функции власти - более глобальными и реализуются на государственном, национальном уровне. Вместе с тем, реализация своих функций обоими субъектами и эффективное взаимодействие между ними, в конечном счете, ведут к стабильному развитию общества и повышению благосостояния населения.

Основой социальной стабильности государства является тесное сотрудничество государства и гражданского общества в выработке и осуществлении государственной социальной политики во всей ее полноте. Предпосылкой такого сотрудничества является опора на социально ответственный бизнес. Именно соблюдение принципов корпоративной социальной ответственности, информационной прозрачности компаний позволит говорить о бизнес-сообществе как о надежном и серьезном партнере государства в решении задач социальной политики, улучшении социального самочувствия населения.

Литература

1. Бунич, А. Российское правительство должно вернуться в российскую экономику // Политком.ру Информационный сайт политических комментариев
2. Волгин, Н.А., Егорова В.К. Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2002. С.97
3. Экономический словарь. – М., 1996. С.33

ПРИЧИНЫ ВЫВОЗА КАПИТАЛА ИЗ РОССИИ И РЕГИСТРАЦИИ ОТЕЧЕСТВЕННОГО БИЗНЕСА В ОФШОРАХ

М.В. Литовкина,
студент кафедры

социологии и управления

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

Капитал является одним из важнейших факторов производства. Это ресурс, который надо затратить, чтобы произвести товар. Мировой рынок, создав систему устойчивой зависимости национального производства от мирового хозяйства, обусловил растущее международное движение финансовых ресурсов.

Международное движение капитала является определяющим элементом в функционировании мировой экономики, развитии форм и условий международных хозяйственных связей всех видов. Суть международного движения финансовых ресурсов (капитала) сводится к изъятию части капитала из процесса национального оборота в одной стране и включению в производственный процесс или иное обращение в других странах в различных формах (товарной, денежной). В результате за рубеж переносится уже не акт реализации прибавочной стоимости, заключённый в экспортируемых товарах, а сам процесс её создания.

Рассмотрение причин и механизмов вывоза капитала обуславливает необходимость ознакомиться с формами, характером, источниками происхождения капитала постольку, поскольку без понимания природы движения капитала, основных понятий не может быть речи о глубоком анализе данного вопроса. По характеру и формам международные капиталовложения могут быть разными.

По источникам происхождения:

1) *Государственный капитал* (в международном обиходе называют ещё *официальным*) – это средства из государственных бюджетов, перемещаемые за рубеж или принимаемые из-за рубежа по решению правительства или межправительственной организации. К нему относят государственные займы, ссуды, дары, помощь, представляемые одним государством другому. Официальным является также капитал, которым распоряжаются международные, межправительственные организации от лица своих членов. Источником такого капитала являются средства государственных бюджетов.

2) *Частный капитал* – это средства негосударственных фирм. Они перемещаются за рубеж по решению руководящих органов этих фирм. Сюда относятся инвестиции, торговые кредиты, межбанковское кредитование; они не связаны напрямую с госбюджетом, но

правительство держит их перемещения в поле зрения и может в пределах своих полномочий контролировать и регулировать их. В практике имеются весьма тонкие методы превращения государственных средств в частные инвестиции.

По характеру использования различают:

1) *Предпринимательский капитал* – средства, которые прямо или косвенно вкладываются в производство с целью получения прибыли в виде дивиденда. Чаще всего это частный капитал.

2) *Ссудный капитал* – это средства, предоставляемые займы с целью получения прибыли (процентов).

По целевому использованию различают:

1) *прямые инвестиции* – предпринимательские инвестиции, в результате которых инвестор владеет решающей долей собственности или получает право осуществлять управленческий контроль над объектом вложения

2) *портфельные инвестиции* – предпринимательские инвестиции, которые не дают их владельцу управленческого контроля над объектом вложения капитала.

3) *Прочие инвестиции* – это в основном международные займы и банковские депозиты.

В изложенной схеме есть два уязвимых момента, которые не полностью укладываются в современную инвестиционную практику.

Во-первых, она вполне логична и способна работать с позиции валютно-кредитных отношений. Но из недр торгово-экономических связей также возникают многочисленные формы операций, связанные с инвестициями.

Во-вторых, в изложенной схеме все формы как бы равнозначны, поставлены на одну доску [1, с. 26].

Почему вывозится и ввозится капитал? На этот простой с виду вопрос пытались ответить многие теории, прежде всего так называемые традиционные. Под ними обычно понимают неоклассическую и неокейнсианскую теории международного движения капитала, к ним можно отнести и марксистскую теорию.

Неоклассическая теория. Неоклассическая теория развивалась в рамках классической теории международной торговли. Так, одной из ее основ является принцип сравнительных преимуществ в международной торговле, разработанный английским экономистом Д. Рикардо еще в начале XIX в. Опираясь на этот принцип, один из классиков экономики англичанин Дж. С. Милль в XIX в. впервые в мире начал разрабатывать вопросы движения капитала между странами. Вслед за Д. Рикардо он показал) что капитал движется

между странами из-за разницы в норме прибыли, которая в наиболее богатых капиталом странах имеет тенденцию к понижению. Причем Милль подчеркивал, что перепад в нормах прибыли между странами должен быть существенным, чтобы покрыть еще и риск, который иностранный инвестор имеет в чужой стране[2, с. 15-16].

Неокейнсианская теория. Неокейнсианская теория, как и неоклассическая, базируется на макроэкономическом анализе. В этом главный недостаток обеих теорий, так как они не исследуют поведение индивидуальных инвесторов[3, с. 43].

Марксистская теория и ее эволюция. К. Маркс обосновывал вывоз капитала его избытком в стране, экспортирующей его. Под избытком капитала Маркс, вслед за классиками экономики, понимал такой капитал, применение которого в стране вело бы к понижению нормы прибыли. Избыточный капитал выступает в трех формах: товарной, производительной (избыточные производственные мощности плюс рабочая сила) и денежной. Через товарный экспорт и экспорт капитала этот избыток, реальный или потенциальный, вывозится за рубеж.

Суть вывоза капитала, как известно, заключается в том, что за рубеж переносится уже не акт реализации прибыли, заключённой в цене экспортируемых товаров, а сам процесс её создания. Это предопределяет экономический интерес стороны, вывозящей капитал, что, однако, сочетается с заинтересованностью принимающей стороны в привлечении иностранного капитала. В последние годы в мире наблюдается значительный рост вывоза капитала. Это объясняется рядом причин:

1) Первопричина и необходимая предпосылка вывоза финансового капитала – его относительный избыток в стране, когда в целях прибыльного инвестирования он устремляется за границу;

2) Ускорение экономического роста приводит к росту спроса на капитал. В том же направлении действует и научно-технический процесс, требующий для своей реализации всё новых и новых капиталовложений;

2) Наличие в странах, куда экспортируется капитал более дешёвого сырья и рабочей силы, т.е. стремление сэкономить на издержках производства (создание зарубежных филиалов или подразделений активно используется ТНК[4, с. 29]);

3) Вложение капитала в добывающие отрасли за рубежом обеспечивает постоянные источники сырья;

4) Вложение капитала в обрабатывающую промышленность развитых стран позволяет преодолевать таможенные барьеры, стоящие

на пути расширения экспорта;

5) Недостаток капитала в принимающих странах в целом или в отдельных секторах, отраслях, инфраструктуре при наличии других благоприятных факторов. Немаловажную роль играют также экологические факторы – перенос вредных для окружающей среды производств в другие страны, в первую очередь развивающиеся.

6) Стабильная политическая обстановка и благоприятный инвестиционный климат в принимающей стране, льготный инвестиционный режим в свободных экономических зонах.

7) Стремление получить выигрыш в области налогообложения, используя трансфертные цены [5, с. 40];

В отношении России можно назвать ещё несколько значительных причин оттока капитала:

8) Политическая неопределенность, непоследовательность реформ, слабость институциональной основы, в том числе, выраженной в коррупции.

9) Нестабильность экономики, национальной валюты, инвестиционного климата и высокий уровень криминальной деятельности.

10) Произвольный и конфискационный характер системы налогообложения способствует уклонению от уплаты налогов, а перевод средств за рубеж позволяет легко укрывать их от налоговых органов.

11) Слабость законодательной базы в России не гарантирует безопасного ведения бизнеса, но пугает отчасти даже не отсутствие законов, а не исполнение имеющихся.

12) Недоверие к банковской системе способствует переводу сбережений за рубеж.

Данные по другим странам с переходной экономикой показывают, что решение проблем, указанных в пунктах 8), 9), 10), 11), 12) часто приводит к преодолению оттока капитала.

Итак, суть вывоза капитала, как известно, заключается в том, что за рубеж переносится уже не акт реализации прибыли, заключённой в цене экспортируемых товаров, а сам процесс её создания. Это предопределяет экономический интерес стороны, вывозящей капитал, что, однако, сочетается с заинтересованностью принимающей стороны в привлечении иностранного капитала. В последние годы в мире наблюдается значительный рост движения капитала. Каковы же последствия для экспортирующих и импортирующих капитал стран столь интенсивного движения капиталов? Они не однозначны: имеются положительные и отрицательные стороны.

Литература

1. Ливенцев, Н.Н., Костюнина, Г.М. Международное движение капитала. (Инвестиционная политика зарубежных стран). Учебник [Текст] / Н.Н. Ливенцев, Г.М. Костюнина. – М.: Экономистъ, 2010. – 368 с.
2. Журавлёв, С. Копить нельзя расходовать [Текст] / С. Журавлёв // Эксперт. 2010. № 1-2.
3. Котёлкин, С.В. Международная финансовая система. Учебник [Текст] / С.В. Котёлкин. – М.: Экономистъ, 2011. – 541 с.
4. Салихов, М. Оффшор, ещё оффшор... [Текст] / М. Салихов // Финанс. 2010. № 26.
5. Сущность, структура и оборот капитала: Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://www.managment.aaanet.ru/> (дата обращения: 02.04.2015).

СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ЧЕРТЫ И ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ТРУДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

М.В. Литовкина,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И.В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент,

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

В системе экономических отношений рынок труда занимает важное место. На этом рынке сталкиваются интересы трудоспособных людей и работодателей, которые представляют государственные, муниципальные, общественные и частные организации. Отношения, складывающиеся на рынке труда, имеют ярко выраженный социально-экономический характер. Они затрагивают насущные потребности большей части населения страны.

Существенным следствием, происходящих процессов на рынке труда, становится безработица – в целом негативное, но практически неизбежное явление общественной жизни, которое напрямую зависит от состояния экономики.

Рынок труда как система экономических механизмов, норм и институтов, обеспечивающих воспроизводство рабочей силы и ее использование, является неотъемлемой составной частью рыночной системы.

Рынок труда, прежде всего, является механизмом согласования интересов лиц, работающих по найму, и работодателей. Кроме того, на рынке труда проявляются интересы государства, обусловленные необходимостью управления социальными отношениями [1, с. 38].

Согласно определению Международной организации труда, которого придерживаются многие зарубежные профсоюзы и специалисты по труду, *рынок труда* - это сфера, где предприниматели и трудящиеся совместно ведут переговоры, коллективные или индивидуальные, относительно заработной платы и условий труда [2, с. 20].

Особенности функционирования рынка труда заключаются в ряде таких факторов:

- согласование условий труда и цены между работодателями и работниками;
- обеспечение работникам возможности получать средства к существованию;
- стимулирование работодателей и работников;
- обеспечение производства ресурсами труда, а также их распределение по отраслям, регионам и предприятиям.

Основной функцией рыночных отношений является саморегулирование. Его элементы - спрос и предложение, а также конкуренция среди работодателей и работников. На рынке труда спрос это совокупность спроса на различные ресурсы работников труда страны вне зависимости от цены. Спрос зависит от уровня зарплаты, технического уровня производства, налоговой политики и ситуации в инвестиционной сфере. Предложение на рынке труда – это совокупность предложений ресурсов труда работников при любых ценах на труд. Предложение зависит от уровня заработной платы, внутренней и внешней миграции трудоспособного населения и демографической ситуации в стране. Что касается конкуренции, то если она возникает между работниками, это способствует повышению дисциплины труда, и заставляет работников постоянно совершенствовать свою квалификацию. Конкуренция между работодателями в свою очередь является стимулом для привлечения новой рабочей силы, повышения заработной платы и улучшения условий труда.

По сравнению с другими странами, рынок труда в России имеет ряд отличительных особенностей:

- он еще не до конца сформирован;
- в России очень низкий уровень оплаты труда, следствием чего становится низкая производительность труда;
- россияне не отличаются высокой мобильностью. Причины здесь кроются в русском менталитете, большой территории страны и климатических особенностях;

– из-за определенного поведения предприятий, состояние рынка труда нельзя назвать высокоэффективным, а попытки государства сохранить социальную стабильность приводят к резервированию рабочей силы;

– в России, согласно официальным данным, достаточно низкий уровень безработицы [3, с. 31].

Особенности современного рынка труда в России обусловлены социально-политическими и экономическими условиями. Рынок труда функционирует в условиях только начинающейся зарождающейся многоукладной экономики, неразвитости рынков инвестиций, господства монополизма и усиления разбалансированности спроса и предложения рабочей силы. Современные особенности формирования рынка труда заключаются в новых для нашего общества процессах, при которых распространенными явлениями стали неполная занятость и вынужденные отпуска. При развивающемся рынке труда появились такие тенденции как рост вторичной и теневой занятости, а также высокие показатели скрытой и частичной безработицы [4, с. 29]. Предприятия все чаще становятся банкротами, высвобождая при этом работников. При этом работодатели, находящиеся на плаву повышают требования к уровню квалификации уже работающих сотрудников и людей, только принимаемых на работу. Также продолжает сокращаться возможность трудоустройства у выпускников ВУЗов, молодежи, женщин, пенсионеров и инвалидов. Проблемам занятости государство должно уделять особое внимание. Деятельность государственного аппарата, прежде всего, должна быть направлена на предупреждение возникновения кризисных ситуаций и смягчения напряженной ситуации на рынке труда. Кроме того, государство является основным регулирующим органом. Особенности регулирования рынка труда государством заключаются в нескольких основных направлениях:

- помощь в открытии предприятий;
- государственные субсидии на расширение производства;
- открытие новых государственных предприятий;
- организация общественных работ;
- предоставление государственных заказов промышленности в период спадов[5].

Государственное регулирование рынка труда в своей основе направлено на достижение равновесия в социально-экономических условиях уровня занятости, смягчение последствий безработицы, а также соответствия профессиональной структуры с занятыми в ней

рабочими местами. В таких странах как Швеция, Германия и Испания положительный эффект дают такие меры государственного регулирования, при которых государство выполняет функцию защиты молодежи путем снижения возраста при котором нужно выходить на пенсию.

Таким образом, рынок труда это не только отношения между наемными работниками как субъектами предложения труда и предпринимателями как субъектами спроса, возникающие по поводу купли-продажи этого труда. Ведь рынок труда испытывает колоссальное влияние со стороны различных субъектов трудовых отношений- государство, поддерживающее интересы, как работников, так и работодателей посредством специализированных организаций и законодательного регулирования трудовых отношений.

Также нельзя замыкаться на каком-либо отдельном сегменте рынка труда, считая ситуацию на нем общей для рынка труда в целом. Ведь политика государства на рынке труда в целом только тогда может быть результативной, когда она осуществляется дифференцированно для каждого из его сегментов. Примером может быть необходимость коренного преобразования существующей системы подготовки и переподготовки кадров, которая, по сути, входит в состав потенциального рынка труда. Целенаправленное государственное регулирование в этой области в совокупности с другими мерами на остальных сегментах может быть по-настоящему эффективной.

Литература

1. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда: Учеб. для вузов [Текст] / Б.М. Генкин. – 7-е изд., доп. – М.: Норма, 2010. – С. 38.
2. Журавлева, Г.П. Экономика: учебник [Текст] / Г.П. Журавлева. – М.: Экономистъ, 2011. – С. 20.
3. Борисов, Е.Ф. Экономическая теория: Учебник [Текст] / Е.Ф. Борисов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт-Издат, 2011. – С. 31.
4. Гукасян, Г. М. Экономическая теория [Текст] / Г.М. Гукасян. – С-Пб.: Питер, 2012. – С.29.
5. Экономическая теория. Рынок труда: Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.Grandars.ru (дата обращения: 30.03.15).

ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ ПЕРВОКУРСНИКОВ К УЧЕБЕ В ВУЗЕ

И.А. Луниц,

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

*Научный руководитель В.Н. Фомин,
кандидат социологических наук
профессор кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.
Шухова*

В наши дни актуализируется проблема профессиональной адаптации и самоадаптации личности, формирования ее социальной и профессиональной идентичности. Она является традиционным предметом дискуссий, о чем свидетельствует большое количество публикуемых статей, методических пособий, диссертаций. Известно, в частности, что адаптация молодежи к студенческой жизни – сложный и многогранный процесс, требующий вовлечения социальных и биологических резервов еще не до конца сформировавшегося организма. Актуальность проблемы определяется задачами оптимизации процесса «вхождения» вчерашнего школьника в систему внутривузовских отношений.

При этом специфика процесса адаптации студентов в вузах определяется различием в методах обучения в средней и высшей школах. Кроме того, различия заключаются в организации учебного процесса в вузе, большой объем информации, отсутствие навыков самостоятельной работы вызывают сильное эмоциональное напряжение, что нередко приводит к разочарованию в выборе будущей профессии. Отсюда и низкая успеваемость на первом курсе, непонимание и, возможно, непринятие условий и требований вуза [1, с. 235].

Причем часто организация учебной деятельности на первом курсе не обеспечивает в должной мере адаптацию студентов к специфическим условиям профессиональной школы. В результате неадекватных подходов к организации педагогического процесса, направленного на решение задач адаптации студентов, несогласованности действий преподавателей, недостаточного внимания к решению этой проблемы со стороны руководителей, студенты адаптируются к учебному процессу с большим трудом. В педагогике недостаточно раскрыты причины психолого-педагогического характера, вызывающие трудности овладения студентами специфической учебной деятельностью, а также обеспечивающие социально-психологическую адаптацию студентов к учебной деятельности [2, с. 131].

Первокурсникам недостает различных навыков и умений, которые необходимы в вузе для успешного овладения программой. Попытки компенсировать это усидчивостью не всегда приводят к

успеху. Многими это достигается слишком большой ценой. Отсюда и низкая успеваемость на первом курсе и большой отсев по результатам первой сессии. Еще одной причиной низких темпов адаптации студентов является несогласованность в педагогическом взаимодействии между преподавателем и студентом при организации способов обучения.

Специфика взаимодействия с преподавателями и общения в учебной группе выражается в ситуациях сложности усвоения учебной информации, повышенной утомляемости, нехватки времени во время учебного процесса. Отсутствие регламентации и контроля со стороны преподавателя сопровождается отрицательными эмоциональными состояниями тревожности, чувством неполноценности, несостоятельности, беспомощности.

Причем адаптация студентов, проживающих в отрыве от родителей (в общежитии, арендуемой квартире) протекает тяжелее и часто приводит к возникновению разнообразных соматических и психоневрологических патологических состояний [2, с. 132].

Адаптация может быть *опережающей* и *текущей*. В первом случае примером такой адаптации являются случаи, когда старшеклассник мысленно примеривает к себе роль студента, проигрывает варианты своего обучения в вузе и т.д. Этому способствуют посещение им дней открытых дверей вуза, участие в ярмарках ученических мест, его довузовская подготовка и др. Аналогично и старшекурсник опережающим образом адаптируется к роли молодого специалиста, будущему месту работы, чему способствует производственная практика, освоение курса профессиональной адаптации, участие в ярмарках вакансий и т.п. Текущая адаптация происходит при включении индивида в новую для себя среду, в частности, в процессе обучения студента в вузе [5].

По результатам исследования, проведенного в ИжГТУ им. М.Т. Калашникова и направленного на выявление основных трудностей, с которыми сталкиваются студенты первых курсов, можно назвать следующие самые значительные проблемы первых месяцев обучения [4]:

- заметно возросший объем учебной нагрузки;
- сложность усвоения новых учебных дисциплин;
- сложности в отношениях с товарищами по учебе;
- выстраивание новой системы отношений с преподавателями.

Полученные данные использовались при определении основных направлений деятельности по разработке эффективной системы адаптации первокурсников.

При этом по результатам того же исследования только 30% из всех опрошенных первокурсников категорически отрицают необходимость психологической помощи. Еще 30% учащихся затруднились с ответом. Остальные 40% первокурсников считают, что психологическая помощь им нужна в первую очередь при решении следующих проблем:

- преодоление стресса перед первой сессией;
- вхождение в новый коллектив;
- сплочение учебной группы;
- решение личностных проблем.

Признавая многофакторную детерминированность адаптации студентов к воспитательно-образовательной среде вуза, необходимо отметить роль педагогического управления этим процессом. Одной из эффективных форм такого управления выступает деятельность института кураторов студенческих групп.

Проведенное в 2013-2014 учебном году анкетирование студентов первого курса, когда институт кураторов в ИжГТУ только начинал свою работу, показало, что 41% первокурсников помогли адаптироваться к новым условиям обучения в первую очередь собственные черты характера и способности, такие, например, как общительность, доброжелательность, чувство юмора. Одна треть опрошенных студентов считают, что освоиться в новых условиях им помогли товарищи по группе. Только в единичных анкетах было отмечено, что в адаптационный период студенты рассчитывают на поддержку преподавателей [4].

Необходимо было изменить ситуацию, привлечь педагогический коллектив университета к активной воспитательной деятельности и внеучебной работе со студентами, начиная с самых первых дней обучения в вузе.

С этой целью начинает широко внедряться еще одна эффективная форма опережающей адаптации студентов – освоение ими курса «Введение в специальность». Однако, как показывает первый опыт введения этого курса, преподаватели порой сводят знакомство с будущей специальностью к обзору по основным учебным дисциплинам. Значительную трудность при разработке такого курса представляет его уникальность, отсутствие аналогов, поскольку каждый из них ориентирован на одну из огромного множества специальностей. Этим он отличается, например, от таких общекультурных дисциплин, как философия или теоретическая механика. В настоящее время в Интернете появляются разнообразные варианты таких курсов разной профессиональной ориентированности

и разного содержания. Так, например, В.Н. Фомин разработал и читает такой курс по специальности «Социология» для студентов БелГУ. В его состав вошли следующие темы: «Введение в специальность как первый этап профессиональной адаптации будущего специалиста», «Текущее состояние социологии как социальной системы», «Текущее состояние общества как объекта изучения социологии», «Текущее состояние социологии как науки», «Текущее состояние социологии как учебной дисциплины», «Профессиональный этос социолога», «Значимость и востребованность профессии социолога», «Возможные профессиональные траектории социолога».

Исходя из имеющихся проблем адаптации первокурсников к обучению в ВУЗе, можно предложить следующие предложения по их решению [2, с. 133]:

- изучение личностных особенностей первокурсников;
- выявление трудностей адаптационного периода и особенностей «вхождения» обучающихся в студенческую жизнь;
- подготовка на основе данных исследований рекомендаций для кураторов и преподавателей, работающих со студентами первых курсов, направленных на оптимизацию адаптационного периода;
- систематический контроль преподавателя за учебной деятельностью студентов;
- проведение круглого стола с участием проректора по социальной и внеучебной деятельности, зам. деканов по воспитательной работе, специалистов управления организационно-воспитательной работы по проблеме адаптации первокурсников;
- включение в учебное расписание студентов первого курса кураторского часа, в рамках которого проводятся разномасштабные мероприятия по различным тематическим программам;
- организация и проведение цикла практических занятий со студенческими активами и старостами первых курсов, направленных на повышение уровня осознания трудностей адаптационного периода, освоение способов их преодоления и развитие навыков конструктивного общения;
- разработка цикла практических занятий для студенческих групп первого курса, которые в дальнейшем будут рекомендованы для проведения в рамках кураторского часа;
- апробация данных занятий специалистами УОВР (управление организационно-воспитательной работой) в реальных учебных группах первокурсников и внесение необходимых корректив;

- организация и проведение Школы кураторов и молодых преподавателей, работающих со студентами первых курсов, направленной на повышение у педагогов уровня психолого-педагогической грамотности;
- организация и проведение методических семинаров с кураторами первых курсов по освоению ими методики проведения практических занятий в студенческих группах в рамках кураторского часа;
- социально-психологическое и научно-методическое сопровождение деятельности кураторов в процессе освоения ими предложенной методики проведения групповых занятий с первокурсниками;
- индивидуальное и групповое консультирование студентов и преподавателей;
- совместное подведение итогов, анализ результатов проделанной работы и планирование работы на будущее.

Чем студент успешнее адаптируется к новым условиям, к новому коллективу, к новым нормам и ценностям студенческой группы, тем успешнее будет процесс самореализации в его студенческой жизни. Можно так же сказать, что от успешности учебной адаптации на первом курсе вуза во многом зависит дальнейшая профессиональная карьера и личностное развитие будущего специалиста.

Причем такая работа служит лишь одним из элементов технологии социально-психологического содействия молодежи в освоении ею профессии. Более широкий подход, развиваемый В.Н. Фоминым, предполагает внедрение методологии социального маркетинга в образовательную деятельность вуза [6].

Литература

1. Андреева, Д.А. О понятии адаптации. Исследование адаптации студентов к условиям обучения в ВУЗе [Текст] / Д.А. Андреева. – М.: Аспект Пресса, 2012. – 235 с.
2. Гапонова, С.А. Особенности адаптации студентов вузов в процессе обучения [Текст] / С.А. Гапонова // Психол. журнал, 2011. – №3. – С. 131–133.
3. Гришанов, Л.К. Социологические проблемы адаптации студентов младших курсов [Текст] / Л.К. Гришанов. – М.: ИНФРА, 2011. – 63 с.
4. Фомин, В.Н. О соотношении текущей и опережающей адаптации в процессе профессионального становления личности [Текст] / В.Н. Фомин, Е.Ю. Шумова // Непрерывное многоуровневое профессиональное образование: традиции и инновации: сб. ст. по матер. регион. науч.-методич. конф. в 2 ч. Ч.2., отв. ред. И.С. Суворцев; Воронежский ГАСУ. – Воронеж, 2012. – С. 144–148.
5. Фомин, В.Н. Социальный маркетинг в образовательной деятельности современного вуза: монография [Текст] / В.Н. Фомин. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2008. – 143 с.

6. Управление организационно-воспитательной работы со студентами ИжГТУ им. М.Т. Калашникова [Электронный ресурс]. URL: <http://uovr.istu.ru/curator/p-adaptation.html> (дата обращения 27.03.2015).

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА ЗАНЯТОСТИ В ОТНОШЕНИИ ЛЮДЕЙ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

К. С. Мамонова,

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

*Научный руководитель И. В. Шавырина,
кандидат социологических наук, доцент*

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

Инвалидность представляет собой социальный феномен, избежать которого не может ни одно общество, и каждое государство сообразно уровню своего развития, приоритетам и возможностям формирует социальную и экономическую политику в отношении инвалидов.

В условиях современной России лица с ограниченными возможностями и их семьи являются одной из наиболее ущемленных категорий населения, их численность постоянно растет, поэтому работа с людьми с ограниченными возможностями относится к категории сложнейших аспектов в социальной работе и предполагает особое внимание и социальную защиту со стороны государства.

В Российской Федерации в настоящее время насчитывается около 12,8 млн. инвалидов, что составляет около 8,8 процента населения страны. Из 2,57 млн. инвалидов, которые находятся в трудоспособном возрасте, работает только 817,2 тыс. человек, численность неработающих инвалидов составляет 1,75 млн. человек или 68,1% от численности инвалидов в трудоспособном возрасте[1].

Доля работающих инвалидов трудоспособного возраста составляет 31,9% в общей численности инвалидов трудоспособного возраста. Для сравнения: уровень занятости населения в Российской Федерации составляет 75% от численности граждан трудоспособного возраст[2].

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 года № 2181-р утверждена новая редакция государственной программы Российской Федерации «Доступная

среда» на 2011 – 2015 годы, которая приведена в соответствие с Порядком разработки и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2010 года № 588[3].

Целями Программы являются формирование к 2016 году условий для беспрепятственного доступа к приоритетным объектам и услугам в приоритетных сферах жизнедеятельности инвалидов и других маломобильных групп населения; совершенствование механизма предоставления услуг в сфере реабилитации и государственной системы медико–социальной экспертизы с целью интеграции инвалидов в общество[4].

Для достижения указанных целей решаются следующие задачи:

- оценивается состояние доступности приоритетных объектов и услуг в приоритетных сферах жизнедеятельности инвалидов и других маломобильных групп населения;

- повышается уровень доступности объектов и услуг в приоритетных сферах жизнедеятельности инвалидов и других маломобильных групп населения;

- устраняются «отношенческие» барьеры;

- модернизируется государственная система медико–социальной экспертизы;

- обеспечивается равный доступ инвалидов к реабилитационным услугам.

Реализацию мероприятий Программы планируется осуществлять за счет средств федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и внебюджетных источников.

Общий объем финансирования Программы предусматривается в размере 180,3 млрд. рублей, в том числе за счет средств:

- федерального бюджета – 160,3 млрд. рублей;

- бюджетов субъектов Российской Федерации – 19,7 млрд. рублей;

- внебюджетных источников – 0,3 млрд. рублей.

Устранение физических и отношенческих барьеров, решение проблемы формирования доступной среды положительно повлияет, как считают разработчики программы, на:

- стимулирование трудовой и социальной активности инвалидов, которая положительно отразится на образовательном и культурном уровне инвалидов, а также уровне и качестве их жизни;

- к снижению социальной зависимости, вынужденной изоляции инвалидов, осложняющая проведение медицинской, социальной и

психологической реабилитации, выступающей в качестве самостоятельного фактора инвалидизации и предопределяющая возрастание спроса у инвалидов на медицинских и социальных услуг в стационарных и надомных условиях;

- к формированию толерантного отношения к инвалидам в массовом сознании граждан и к снижению социальной разобщенности инвалидов и граждан, не являющихся инвалидами;

- к снижению ограничений жизнедеятельности других маломобильных групп населения (лиц преклонного возраста, временно нетрудоспособных, беременных, людей с детскими колясками, детей дошкольного возраста) [5].

Кроме того, с 2011 года в рамках Программы осуществляется поддержка программ общественных организаций инвалидов по содействию трудоустройству инвалидов на рынке труда, в том числе созданию рабочих мест и обеспечению доступности рабочих мест (далее соответственно – Госпрограмма, Программа ООИ) с общим объемом финансирования 628,45 млн. рублей, в том числе по годам: в 2011 году – 67,83 млн. рублей, в 2012 году – 93,53 млн. рублей, в 2013 году – 124,36 млн. рублей, в 2014 году – 156,23 млн. рублей, в 2015 году – 186,50 млн. рублей[6].

Для реализации этого мероприятия предусмотрено предоставление субсидий общественным организациям инвалидов за счет средств федерального бюджета в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2011 г. № 941.

В соответствии с приказом Минздравсоцразвития России от 30 марта 2012 г. № 295н субсидии из федерального бюджета распределены следующим образом:

- Общероссийской общественной организации инвалидов «Всероссийское ордена Трудового Красного знамени общество слепых» - 64,8 млн. рублей;

- Тюменскому региональному отделению Общероссийской общественной организации инвалидов «Всероссийское общество глухих» - 16,2 млн. рублей.

- Белгородской региональной организации общероссийской общественной организации «Всероссийское общество инвалидов» - 12,6 млн. рублей;

Субсидии были предоставлены на поддержку программ по трудоустройству инвалидов в сфере пищевого производства по изготовлению рыбной консервированной продукции, производства земснарядов для очистки воды, разработки ландшафтного дизайна, швейного производства.

В целях реализации распоряжения Правительства Российской Федерации от 15 октября 2012 года № 1921-р «Об утверждении комплекса мер, направленных на повышение эффективности реализации мероприятий по содействию трудоустройству инвалидов и на обеспечение доступности профессионального образования на 2012 – 2015 годы» выполнено следующее:

- подготовлено техническое задание и объявлен конкурс на право заключения государственного контракта на выполнение прикладных научно-исследовательских работ для нужд Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации в 2013 году по теме: «Особенности организации рабочих мест, наиболее востребованных инвалидами по зрению, инвалидов использующих инвалидные кресла-коляски, инвалидов с нарушением функций опорно-двигательного аппарата и других»;

- разработан проект приказа Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации «О межведомственном взаимодействии между федеральными государственными учреждениями медико-социальной экспертизы и органами службы занятости в целях удовлетворения потребности незанятых инвалидов в трудоустройстве»[6].

Одним из направлений, позволяющих повысить занятость лиц с ограниченной трудоспособностью, является стимулирование создания новых и сохранения имеющихся на предприятиях рабочих мест для этой категории граждан.

В целях улучшения ситуации на рынке труда программой стабилизации ситуации на рынке труда Белгородской области в 2014 году на предприятиях области предусмотрено создание 300 специальных рабочих мест, требующих дополнительных мер по организации труда, включая адаптацию основного и вспомогательного оборудования, технического и организационного оснащения, дополнительного оснащения рабочего места и обеспечения техническими приспособлениями с учетом индивидуальных возможностей инвалидов. Приоритетным направлением является организация занятости инвалидов на дому, так как 9,3 процента безработных инвалидов, в соответствии с индивидуальными программами реабилитации, могут работать на дому.

Размер возмещения работодателю затрат на приобретение, монтаж, и установку оборудования для оснащения специального рабочего места инвалида – 30,0 тыс. рублей на 1 рабочее место.

Центром занятости Белгородской области предусмотрен следующий механизм реализации:

- центры занятости населения формируют перечень организаций и представляют указанный перечень в управление по труду и занятости населения области;

- управление по труду и занятости населения области формирует сводный перечень и направляет его на утверждение в департамент экономического развития области;

- работодатели представляют в центр занятости населения информацию о вакансии, на которую может быть трудоустроен инвалид в соответствии с его профессиональными качествами;

- работодателю центром занятости населения предлагается для приема на работу кандидатура инвалида на условиях возмещения затрат на оснащение специального рабочего места;

- между центром занятости населения и работодателем заключается договор о возмещении затрат работодателя на оснащение специального рабочего места инвалида, к которому прилагается перечень необходимых монтажных работ, оборудования, технических приспособлений под конкретного инвалида, в соответствии с рекомендациями ИПР инвалида;

- центры занятости населения взаимодействуют с Главным бюро медико-социальной экспертизы (филиалами) с целью получения заключений по оборудованию специальных рабочих мест инвалидов;

- работодатель при приеме на работу инвалида заключает с ним трудовой договор на неопределенный срок;

- в случае расторжения договора в 3-дневный срок сообщает об этом в центр занятости населения и осуществляет прием на работу на освободившееся рабочее место инвалида по направлению органа службы занятости;

- финансирование предприятий будет осуществляться в соответствии с механизмом, утвержденным постановлением правительства области;

В течение года предусматривается создать 100 специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов. На создание специальных рабочих мест для инвалидов из средств федерального бюджета – 85 млн. рублей [7].

Таким образом, инвалиды как социальная категория людей нуждаются в постоянной социальной защите, помощи и поддержке. Эти виды помощи определены законодательством и соответствующими нормативными актами; известен механизм их реализации. Вместе с тем инвалидам необходима такая помощь,

которая могла бы стимулировать и активизировать их и подавляла бы развитие иждивенческих тенденций.

Известно, что для полноценной, активной жизни инвалидов необходимо вовлечение их в общественно-полезную деятельность, развитие и поддержание их связей со здоровым окружением, государственными учреждениями различного профиля, общественными организациями и управленческими структурами.

Государство, обеспечивая социальную защищенность инвалидов, призвано создавать им необходимые условия для индивидуального развития, развития творческих и производственных возможностей и способностей. Восстанавливая способности инвалидов к социальному функционированию, к созданию независимого образа жизни, социальные учреждения помогают им определять свои социальные роли, социальные связи в обществе, способствующие их полноценному развитию.

Для максимальной социальной интеграции инвалидов, включения их в созидательную деятельность общества следует изменить социокультурные стереотипы путем пропаганды отношений партнерства, формирования убеждений, инвалиды могут и должны вносить полезный вклад в жизнь общества; создать социально-психологический климат, мотивирующий инвалидов на включение в социально защищенный рынок труда; содействовать в получении профессионального образования, профессиональной переподготовки, в создании и сохранении семьи; обеспечить доступную среду жизнедеятельности, устранить всевозможные барьеры, возникающие перед людьми с ограниченными возможностями.

Важной задачей специалистов по социальной работе является внедрения в свою практическую деятельность хорошо зарекомендовавших себя традиционных технологий и применение инновационных технологических процедур. Использование новых эффективных методов социальной работы с людьми с ограниченными возможностями позволит сделать социальное обслуживание более доступным для каждого нуждающегося.

Для развития сети учреждений и оказания более эффективной помощи населению, необходимо привлекать не только государственные организации, но и налаживать контакты с коммерческими структурами и благотворительными фондами, путем тесного сотрудничества со средствами массовой информации и коммуникации. Не следует прекращать поиск новых подходов к обеспечению высокого качества социального обслуживания, новых

форм предоставления услуг, организации деятельности учреждений социального обслуживания.

Задачей всего общества и социальных работников, в частности, является сделать так, чтобы у человека с ограниченными возможностями не возникло чувство отчужденности, ненужности. И этого можно достичь, окружив человека теплом и заботой, дав ему возможность максимально реализовать свой духовный и интеллектуальный потенциал.

Литература

1. Федеральный закон от 24.11.1995 N 181-ФЗ (ред. от 30.11.2011) "О социальной защите инвалидов в Российской Федерации" [Электронный ресурс] URL. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/1995/11/24/invalidy-dok.html>. (дата обращения 26.03.15.)

2. Новиков, М.Л. Государственная политика в отношении трудовой занятости людей с инвалидностью: международный опыт и российская практика [Текст] / М.Л. Новиков. – М.: Дело, 2010. – 54с.

3. Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19.04.91 г. № 1032-1 (в ред. от 10.01.2003 г.) // Российская газета. 1996. 6 мая; 1998. 29 июля; 1999. 7 мая; 22 июля; 24 ноября; 2000. 11 августа; 2001. 31 декабря; 2002. 30 июля; 2003. 14 января; 15 января. [Электронный ресурс] URL. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_165863/. (дата обращения 26.03.15.)

4. Трудовое право: Учебник для вузов [Текст] / Под. ред. В. Л. Гейхман, И. К. Дмитриевой. М.: Изд-во Юрайт, 2010. – 457 с.

5. Ярская-Смирнова Е.Р. Социальная работа с инвалидами [Текст] / Е.Р. Ярская-Смирнова, Н.Д. Уралова. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2012. – 114 с.

6. Распоряжения Правительства Российской Федерации от 15 октября 2012 года № 1921-р «Об утверждении комплекса мер, направленных на повышение эффективности реализации мероприятий по содействию трудоустройству инвалидов и на обеспечение доступности профессионального образования на 2012 – 2015 годы». [Электронный ресурс] URL. – Режим доступа: http://trud.mos.ru/legislation/federalnye_zakony_i_reglamenty/710558/. (дата обращения 5.04.15.)

7. Постановление от 21 января 2013 г. «Об утверждении долгосрочной целевой программы дополнительных мероприятий, направленных на содействие занятости инвалидов Белгородской области, на 2013 - 2015 годы». [Электронный ресурс] URL. – Режим доступа: <http://docs.pravo.ru/document/view/32333790/45410989/>. (дата обращения 5.04.15.)

СТУДЕНЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ КАК ФОРМА САМООРГАНИЗАЦИИ МОЛОДЁЖИ

Е.В. Марковская,

студент кафедры социологии и управления

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

1 курс

Научный руководитель Т.И. Морозова

доктор социологических наук,

В современном обществе процессы самоорганизации молодежи приобретают все более ярко выраженный социокультурный характер, эвристические возможности для их осмысления предоставляет анализ эволюции молодежной субкультуры, исследование, прежде всего, изменения молодежных ценностей и норм поведения; во-вторых, поскольку в процессах самоорганизации молодежи на региональном уровне начинает все большую роль играть личностный фактор, их содержание и перспективы в значительной мере определяются характером присущей молодым людям социокультурной рефлексии; в-третьих, принимая в качестве исходного положения утверждение, что развитие современной молодежи осуществляется в рамках, определяющихся двумя противоположными параметрами, с одной стороны, самоорганизацией; с другой стороны, «атомизацией», социализацию молодого поколения следует рассматривать как результирующую разрешения данного противоречия вследствие сочетания самоактивности личности и внешнего регулирования; в-четвертых, имеющиеся эмпирические данные свидетельствуют о том, что «атомизация» молодежи в социокультурном пространстве региона преобладает над ее самоорганизацией, и, очевидно, существует комплекс обуславливающих это объективных и субъективных причин; скорее всего, к ним относятся: особенности социально-экономического развития России, выражающиеся в индивидуализации общественных практик, разрушении традиций коллективизма и солидарности, а также специфика личности современного молодого человека, недостаточно способного к рефлексивному освоению реальности и межличностному диалогу.

Одним из приоритетных направлений в ВУЗе является вовлечение молодежи в общественно-политическую жизнь общества, одной из форм которых может послужить студенческое самоуправление.

Студенческое самоуправление – это инициативная, самостоятельная, ответственная совместная деятельность неравнодушных к собственной судьбе студентов, направленная на решение любых вопросов нашей жизнедеятельности: от организации праздников в той форме, которая им интересна, определения, кого из сокурсников поощрить или наказать, до определения контроля за распределением стипендий, порядка заселения (и выселения) общежитий, согласования учебного расписания.

Студенческое самоуправление – это целенаправленная деятельность студентов, расположенная к ним ближе всего, так как зарождается внутри студенчества, по его инициативе (с исключениями), им же реализуется. В этом ракурсе очень часто в Уставах, Конвенциях, Резолюциях, Положениях и других документах ССУ рассматривают как особую форму инициативной деятельности студентов, направленной на решение важных вопросов жизнедеятельности студенческой молодёжи, развитие её социальной активности.

Студенческое самоуправление – это одна из форм самоорганизации молодёжи. В организации работы со студенческой молодежью, по меньшей мере, на уровне ВУЗа, доминирует установка на сочетание двух форм – администрирования и – все реже – воспитательной работы. Первая выражается, главным образом, в запретительных мерах, наказании на основе применения правовых норм. Ставка на санкции часто обосновывается важностью борьбы с негативными явлениями, сводящейся к их силовому подавлению, искоренению. Воспитательные методы редуцированы, традиционны и чаще всего предусматривают, главным образом, проведение различного рода массовых мероприятий. Студенческое самоуправление – является также одной из форм молодёжной политики РФ, проводимой в целях консолидации студенческого общественного движения, наиболее полного использования потенциала студенчества в социально-экономических преобразованиях общества, решения студенческих проблем.

Целями студенческого самоуправления являются:

- самоподготовка студента к будущей профессиональной деятельности, которая невозможна без активной жизненной позиции, самоорганизации, приобретении навыков в управлении государственными и общественными делами, способности принимать решения и нести за них ответственность;

- поиск и организация эффективных форм самостоятельной работы, ведения переговоров, управления людьми.

- Представительными формами студенческого самоуправления выступают постоянно действующие органы управления молодёжных общественных объединений, их структурных подразделений, союзов (ассоциаций):

- выборные коллегиальные органы (совет, комитет, бюро);
- исполнительные органы как коллегиальные (президиум), так и единоличные (председатель).

В первичных профсоюзных организациях студентов постоянно действующими руководящими органами являются профсоюзные комитеты, президиумы профсоюзных комитетов, председатели профсоюзных организаций, профсоюзные бюро факультетов, председатели профбюро факультетов.

Постоянно действующие руководящие органы молодёжных (студенческих) общественных объединений являются органами студенческого самоуправления, которые входят в объединённый совет обучающихся.

В деятельности Объединённого совета обучающихся, по нашему мнению, должен быть организационно-управленческий аспект. Объединённый совет обучающихся выступает как координирующий центр.

Основа любого вуза – его студенты, поэтому роль органов студенческого самоуправления (студенческие трудовые отряды, СНО, СМУиС, фаблаб, клуб инициаторов, оперативные отряды «Грифон», пожарная дружина, ССУ, ассоциация выпускников, Бизнес-инкубатор, клуб маркетологов, творческий клуб «Арт-парад», школа волонтеров, студенческая редакция, спортивные клубы «Технолог» и «Белогор»).

Таким образом, необходимо отметить, что развитие студенческого самоуправления в ВУЗах должно основываться на модернизации старых и появлении новых форм студенческой самоорганизации, на вовлечении студентов в соуправление высшим учебным заведением. Мы должны ставить перед собой такие задачи как: разработка приоритетных направлений деятельности студенческого самоуправления по формированию гражданских позиций студенческой молодёжи, обобщение опыта развития студенческого самоуправления как института гражданского общества и распространения лучших практик студенческого самоуправления.

ВЫБОР ПРОФЕССИИ СО ШКОЛЬНОЙ СКАМЬИ

Е.С. Пешеханова,

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

1 курс

научный руководитель Е.Н. Шутенко

доцент кафедры социологии и управления БГТУ им.

В.Г. Шухова

Ежегодно огромное количество молодых людей, так или иначе, сталкивается с необходимостью профессионального самоопределения, лишь малая часть относится к тем счастливицам, которые с детства мечтали стать, например, турагентами. И сколько бы ни было написано научных работ на эту тему, а их не так уж и мало (огромный вклад в разработку теоретических и практических вопросов профориентации, разработку методов и технологий выбора профессии внесли М.Ю. Савченко, В.Д.Шадриков, В.Ф.Сахаров, Е.А.Климов, Н.С. Пряжников и т.д.), проблема по-прежнему остается достаточно острой.

Мы привыкли считать, что причины, по которым человек выбирает профессию, достаточно однозначны («мои родители были врачами, и я решил»; «на эту специальность было легче всего поступить» и т.п.), но, как показывает практика, существует огромное количество факторов, которые человек порой и не осознает, определяющих почему люди выбрали именно это, а не иное занятие (например, психотравмирующая ситуация. Человек испытал стресс, беспомощность при пожаре в глубоком детстве, поэтому решил работать в МЧС). Это очень интересно, однако, сегодняшняя ситуация чаще всего сводится к тому, что молодой человек ставит перед собой задачу получения той профессии, которая обеспечит ему хороший заработок.

Чтобы составить представление о приблизительной ситуации в области профессиональной мотивации современной молодежи, мы провели небольшое исследование в группе старшеклассников 16-17 лет (участие принимали 25 человек, 16 юношей и 9 девушек). Мы использовали достаточно известную и распространенную методику – «Дифференциально-диагностический опросник» (ДДО) Е.А.Климова, который позволяет выявить направленность человека на определенную сферу деятельности. А также выбор пал на «Шкалу зрелости профессиональных установок» Дж. Крайтса, которая, как понятно из названия, определяет приоритетные установки, которыми руководствуется испытуемый в выборе профессии.

В результате исследования мы выяснили, что большинство школьников, определившихся с выбором, отдают предпочтение таким типам профессий как «человек-знаковая система» и «человек-техника», 32% (8 человек) и 28% (7 человек) соответственно. Специалисты в этих областях предпочитают живым людям технику, инструменты, знаковые и символные системы. Это успешные экономисты, делопроизводители, программисты, архитекторы, конструкторы, бурильщики и т.п. Категория «человек-человек» была

выбрана 20% опрошенных, и наименьшее предпочтение получили такие категории, как «человек-природа» (12%) и «человек-художественный образ» (8%). Можно предположить, что такой итог связан с тем, что в группе испытуемых преобладают молодые люди, в отличие от которых девушки выбирают более творческие и гуманитарно направленные профессии.

При анализе установок испытуемых мы выяснили, что они достаточно информированы о состоянии рынка труда в настоящее время и в большинстве своем материально заинтересованы в вопросе выбора будущей работы. Почти 60 процентов опрошенных активнее и самостоятельны в выборе, примерно определились с сферой деятельности, которая престижна и актуальна в настоящее время. Остальные ребята пребывают в нерешительности относительно своего профессионального выбора и будут прислушиваться к компетентному мнению авторитетных взрослых.

Нельзя сказать, какая из стратегий приведет человека к успеху, можно только однозначно утверждать, что выбор профессии очень важен, и нельзя относиться к нему без должного внимания особенно сейчас, когда нашей стране «эпоха перемен» и многие сферы жизни претерпевают ощутимые изменения.

Как показал анализ литературы и средств массовой информации, в прогнозах ситуации на рынке труда на 2014 г. и 2015 г., а с начала года прошло не так много времени, намечилось значительное изменение. И к сожалению эти изменения не в пользу соискателей.

По данным известного портала HeadHunter в начале 2014 г. на рынке труда наблюдалась стабильная положительная динамика, но к концу года число публикуемых вакансий начало падать (-12% за ноябрь), и падение произошло по всем без исключения сферам. Это в свою очередь повысило конкуренцию среди ищущих работу (на одну вакансию претендует 4,2 резюме). Самое большое сокращение вакансий произошло в автомобильной сфере и сфере недвижимости, скорее всего, как отмечает Глеб Лебедев, директор по исследованиям HeadHunter, к ним присоединится и финансовый сектор. Однако, все-таки есть направление, где по-прежнему ощущается нехватка кадров, например, в рабочем персонале на одну открытую вакансию приходится всего 0,8 резюме. И достаточно очевидным в сегодняшних реалиях выглядит тот факт, что одной из самых стабильных сфер оказывается производство, которое связано с оборонзаказами.

Общая нестабильность и «нервозность» рынка труда в последнее время, спад экономической активности и санкции не могли не

повлиять на рейтинг самых актуальных и востребованных профессий в ближайшей перспективе.

Таким образом, будущим выпускникам стоит обратить внимание на следующие специальности: IT-специалисты, инженеры-проектировщики, отдела продаж, профессии, связанные с иностранными языками, логистика.

Эксперты считают, что в ближайшем будущем помимо инженеров и технических специалистов, в связи с развитием современных технологий, будут востребованы специалисты в области нано- и биотехнологии. Также можно говорить о популярности профессий, связанных с экологией и природоохранным комплексом. Всегда остаются востребованными квалифицированные машинисты, слесари, электрики, сварщики, на которых в последние годы наблюдается постоянный спрос.

Однако лучшей профессией 2015 года можно по праву считать профессию программиста и web-дизайнера. Интернет и все, что связано с ним прочно вошли в нашу жизнь, так что профессиональные IT-специалисты, программисты и разработчики компьютерного обеспечения будут как никогда актуальны.

Эта сфера по-настоящему лидирует, ведь практика доказала, что продвижение продукта или услуги в интернете являются залогом успеха. Сейчас во многом популярность фирмы/бренда зависит от того есть она в интернете или нет (такие социальные сети как facebook и instagram стали площадками для развития бизнеса).

К преимуществу этой профессии можно отнести востребованность, высокую оплату, возможность работать удаленно и т.д.

Таким образом, несмотря на кризисные явления в нашем обществе, отражением которого является ситуация на рынке труда, человек, знающий ситуацию на рынке и уверенный в своих способностях, всегда сможет быть конкурентным специалистом. Беда в том, что будущий выпускник чаще всего не готов к осознанному выбору, поэтому ему необходимо оказать психологическую помощь. Благо информации сейчас предостаточно, важно только внимание и поддержка близкого окружения.

Литература

1. Зеер, Э.Ф. Психология профессий [Текст] / Э.Ф. Зеер. – М.: Академический проект; Екатеринбург. 2003.
2. Климов, Е.А. Психология профессионального самоопределения [Текст] / Е.А. Климов. - М.: Издательский центр «Академия», 2004.
3. Сазонов, А.Д. Профессиональная ориентация учащихся [Текст] / А.Д.Сазонов, В.Д.Симоненко, В.С. Аванесов, Б.И. Бухалов.- СПб., 2003

4. Пряжников, Н.С. Профориентация в школе и колледже: игры, упражнения, опросники (8-11 классы) [Текст] / Н.С. Пряжников. - М.: ВАКО, 2006.

5. Режимы дошкольного образования [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vedomosti.ru> (дата обращения 05.04.2015).

МИРОВЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ

А.В. Попов,

студент кафедры социологии и управления

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

1 курс

Научный руководитель **Е.Н. Шутенко,**

кандидат психологических наук, доцент,

доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. Шухова

Становление крупных предприятий в середине 18 века (от мануфактур к заводам) повлияло на развитие управления как науки и необходимого знания для руководителя. Начиная с 20 века происходит становление крупных комплексов (предприятия с числом сотрудников более 1000 человек) и развитие техники. Параллельно с этим продолжается развитие менеджмента. Появилась необходимость создания моделей, которые структурировали деятельность фирмы. К 1960-м годам завершается становление 2-х основных школ управления: Американская и Японская [1].

Одной из проблем возникших после распада СССР – отсутствие российской модели управления предприятием. С приходом капитализма в Россию возникла необходимость в руководителях обладающих умениями ориентироваться в рыночной экономике. В каждой стране существуют свои модели управления предприятием в зависимости от культуры и менталитета. На сегодняшний день, все из них сводятся к двум основным моделям: Восточная (японская) и Западная (на основе американской). Каждая из них будет рассматриваться с нескольких позиций, исходя из задач, поставленных в начале работы: 1) положительные и отрицательные стороны, влияющие на развитие российского бизнеса и общества; 2) возможность реализации в российском обществе

Управленческая политика американского руководства ориентируется на принципы индивидуализма и четкого разделения обязанностей. Основа – четко построенная иерархия, во главе которой стоит один руководитель. Охарактеризовать этот стиль можно так: «каждый сам по себе». Достоинства этой системы: скорость принятия

решения и возможность руководителем отслеживать работу своих подчиненных.

К сожалению, в условиях современного рынка эта система имеет множество недостатков: узкая специализация работников (каждый работник, в том числе и руководитель, обладает узкой специализацией; превосходно работая в своей сфере, они с трудом переориентируются в другую); постоянная смена кадров негативно отражается на эффективности работы предприятия; работники заинтересованы лишь в удовлетворении своих материальных потребностей, что приводит к снижению эффективности производства; с увеличением числа работников (соответственно ростом числа руководителей) замедляется скорость принятия решений; социальное неравенство (в американской модели разница между заработной платой сотрудников различного уровня достигает более 5000%).

Японская модель основывается в первую очередь на таком принципе: «Предприятие мой второй дом, мы одна семья». Данный принцип не раз показывал свое преимущество перед остальными. Уже в течение почти полвека, японские предприятия показывают превосходные достижения. Один из самых больших показателей производительности труда в мире, одни из самых счастливых работников предприятий и многое другое стало возможно благодаря японским руководителям.

Суть японской модели сводится к следующему: низкая разница зарплат между высшим руководством (топ-менеджерами) и рядовыми сотрудниками (не более чем в 17 раз, для сравнения в России средний показатель – 40); каждый сотрудник продвигается по карьерной лестнице только при достижении определенного стажа (крайне редко раньше руководитель будет младше своего подчиненного); поддержание коллективизма (все сотрудники сидят в одном зале, без перегородок, в столовой руководители и подчиненные сидят вместе). Каждый сотрудник развивается сразу в нескольких направлениях (в отличие от американской модели управления), применяется принцип ротации кадров (сотрудник не засиживается на одном месте, а двигается по горизонтальной планке карьеры). Таким образом, подчиненный осваивает сразу несколько специальностей.

Сравним по основным параметрам (специализация, опыт, длительность работы, карьера, мотивация, зарплата, коллективизм и индивидуализм) американский и японский подходы к управлению.

Американская же школа предполагает развитие сотрудника только в определенном направлении. Сотрудник совершенствует свои навыки в конкретной области с которой начинал. Другими словами,

становится как узконаправленный специалист. Японская ставит все стороннее развитие сотрудника, становление специалиста происходит путем освоения как можно больших смежных областей. В рамках американской школы опыт классифицируется как продолжительность работы по данной специальности, т.е. чем более качественно и быстро сотрудник выполняет свою работу. Японский подход, классифицирует опыт как стаж работы на предприятии, т.е. чем больше человек работает на одном предприятии, тем больше у него опыт. При смене работы весь опыт приходится получать заново.

Кроме того, американская школа предполагает, что человек раз в 5-6 лет будет переходить из одной организации в другую. Таким образом, он может осваиваться в нескольких отраслях производства. Чаще всего именно со сменой предприятия связано повышение в карьере. Японская школа считает, что сотрудник развивается вместе с предприятием, становление специалиста происходит в одной организации, его умения и навыки оттачиваются. Японская школа рассматривает повышение в должности при достижении определенного опыта. Данная мысль рассматривается с позиции, что молодой и гениальный специалист не может стать хорошим руководителем в силу специфики возраста и отсутствия опыта. Американская школа считает, что повышение в должности не должно зависеть от опыта, а опирается на умения, навыки и способности сотрудника.

Японская школа считает, что необходимо создать как можно комфортные условия для работы сотрудников (комнаты отдыха, перерывы, безопасные условия и так далее) для повышения эффективности производства. Рассматривается факт, что длительная концентрация на одном виде работы приводит к снижению внимания и создает напряжение для сотрудника (появляются ошибки, недочеты, работник быстро устает). Американская школа считает, что для повышения эффективности необходимо применять принцип бонусов и поощрений (надбавки за переработку, премии, бонусы)

Отличительной чертой японской школы управления является низкий уровень расслоения в обществе. Высший руководитель (Генеральный директор) получает не более чем в 17 раз больше чем самый низкий сотрудник в иерархии. Таким образом японская школа придерживается позиции равенства между сотрудниками. Американская школа не ограничивает разницу между доходами работников разного звена (разница может превышать 40 раз). С точки зрения государства, позиция американской школы опасна в связи с сильным расслоением граждан страны.

Восточная школа предполагает коллективизм, как один из факторов успешной работы предприятия. Японский менеджмент не рассматривает руководителей как отдельную структуру организации. Руководитель – наемный сотрудник, в задачи которого входит контроль за деятельностью порученного ему участка. Соответственно, руководитель не вправе иметь личный кабинет и какие-либо другие привилегии перед сотрудниками организации. Американская школа рассматривает принцип индивидуализма как первооснову работы предприятия. Руководитель – специалист, стоящий во главе вверенного ему участка, обладающий правами и обязанностями. Отсюда, руководитель имеет право на личный кабинет и другие привилегии со стороны организации.

Начиная с 1991 года, начинается формирование российской модели. Основная проблема заключается в том, что Россия располагается на границе Востока и Запада. Как следствие, в менталитете страны отразились черты характерные им обоим [3]. В современной России преимущественно используется Американская модель управления (некоторые изменения коснулись в ходе переноса на российские организации). Но американская модель не может эффективно существовать в российском обществе в силу нескольких следующих причин:

1. Переходная экономика. С распадом Советского союза, российская экономика постепенно переходит к рыночной [4]. Этот переход носит длительный характер (50-60 лет – смена взглядов на экономику в целом и приспособление к ней). Американская экономика (капитализм) начал формироваться еще в середине 18 века и достиг своего расцвета в 1950-х годах. В этих условиях и началось формирование американской модели. Аналогично в японской: Япония в течение почти всего своего времени не меняла государственного устройства (последняя империя)

2. Менталитет. Россия как страна и Востока, и Запада включает в себя черты обеих полюсов. Необходимо определиться какой из полюсов относится Россия, либо выявить черты, характеризующие страну как третью сторону в типах культуры.

3. Неопределенность между индивидуализмом и коллективизмом. Одной из характеристик советского общества являлся коллективизм. С распадом СССР появилась необходимость прихода к индивидуализму.

4. Социальное неравенство. Американская модель предполагает сильный разрыв в заработных платах между работником и высшим руководством. В России, в связи с менталитетом общества

(уравнительная система СССР) американская модель не позволяет удовлетворить интересы большинства.

Для успешной и эффективной работы необходимо синтезировать достоинства Востока и Запада и создать свою модель.

Литература

1. Томас Джексон Питерс «В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки». 2012. Серия книг «Для Генерального Директора»
2. <http://menedzhmenti.ru/page47/page51/index.html>
3. «Дилемма «Запад-Восток» и пути России» С.Ю.Малков / <http://spkurdyumov.ru/mathmethods/dilemma-zapad-vostok-i-puti-rossii/> (дата обращения 27.03.2015)
4. «Проблемы переходной экономики» Ю.Н.Колов / <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-teorii-perehodnoy-ekonomiki> (дата обращения 30.03.2015)
5. «Российская модель управления» Т.С. Викторова / http://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/a/1176/file/5_ViktorovaTS_Russian_Management_Model.pdf (дата обращения 4.04.2015).

АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА ГОРОДА БЕЛГОРОДА

И. А. Прокошева,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент

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

Важнейшей сферой социально-трудовых отношений является рынок труда, представляющий собой совокупность трудовых отношений по поводу найма и использования работников в общественном производстве. Основными характеристиками рынка труда выступают предложения рабочей силы, то есть контингент незанятого населения, ищущего работу и спрос на рабочую силу или неукomплектованные рабочие места.

По словам директора одного из подразделений рекрутинговой компании «Хэдхантер» Ирины Веретенниковой, массовых сокращений на рынке труда пока нет. Есть небольшие точечные сокращения в некоторых компаниях. Проведенный компанией «Хэдхантер» опрос работодателей выявил следующее: 20% работодателей готовы сократить число своих работников, а 26%, наоборот, планируют увеличить свои штаты.

По словам Ирины Веретенниковой, «о том, что рынок труда замер в ожидании, можно судить по таким показателям: в период кризиса 2008 года в агентствах по поиску работы было замечено резкое увеличение числа резюме – люди искали работу. Сейчас прирост числа резюме фиксируется на уровне 2–3% относительно января 2014 года. На рынке труда достаточно вакансий, шансы найти работу достаточно велики. Но при этом не стоит менять место работы, надеясь отыскать более высокую заработную плату – большая вероятность, что найти не получится. Лучше держаться за свое рабочее место, а тем, кто оказался безработным, нужно как можно скорее искать новое» [1].

Город Белгород является стремительно растущим городом. Ситуация на рынке труда здесь постоянно меняется. Когда город активно застраивался, например, требовались инженеры, строители, разнорабочие. Сейчас, когда Белгород является современным городом с полноценной инфраструктурой, на рынке труда произошли некоторые изменения.

Современный рынок труда города Белгорода испытывает огромную потребность в квалифицированных специалистах: примерно 80% всей потребности в кадрах приходится на рабочие профессии и на 20% на ИТР и служащих [2].

Который год подряд менеджеры среднего и высокого звена остаются на пике популярности. Это руководители крупных компаний, которые принимают оперативные управленческие решения насчет производства, сбыта, транспортировки, ценообразования товаров и услуг. Такие работники всегда нужны крупным компаниям, которые готовы платить высокую зарплату и периодически премировать достойных профессионалов своего дела. Как правило, менеджеры высшего звена имеют несколько экономических образований и приличный опыт работы в одной и той же компании[3].

Бухгалтеры требуются крупным компаниям и средним предприятиям в связи с тем, что в любом бизнесе необходим человек, умеющий приводить в порядок финансовые операции и заполнять соответствующие документы для налоговых и государственных служб. Главные бухгалтеры принимаются на работу только с опытом, а после окончания высшего учебного заведения есть возможность устроиться помощником бухгалтера.

Также востребованными стали работники охраны и обеспечения безопасности. Это связано с развитием торгово-развлекательной сферы в городе Белгород. Именно охранники требуются практически в каждый супермаркет и развлекательный центр.

Бизнес-тренеры и менеджеры по персоналу стали более востребованы из-за того, что крупные российские кадровые агентства открывают в Белгороде здесь свои филиалы. Таким организациям нужны грамотные менеджеры, способные обучить персонал определенным навыкам. Чаще всего обучают людей разным особенностям продаж. Бизнес-тренеры нужны в сфере общественного питания, обслуживания людей, а также в компании, связанные с продажами[3].

Сфера производства и промышленности в Белгороде представлена крупнейшими энергетическими заводами, а также цементным заводом. На эти предприятия необходимы инженеры и технологи.

Работники IT-технологий и телекоммуникационных услуг остаются востребованными долгое время. Это связано с тем, что практически все фирмы имеют в своем распоряжении компьютерное оборудование, которое требует обслуживания.

В то же время в сфере агропромышленного комплекса наблюдается тенденция роста новых вакансий. Более того, спрос на специалистов сельского хозяйства был стабильно устойчивым даже в кризис. Особо востребованы зоотехники, механики и главные агрономы. Стоит также отметить, что за специалиста, который умеет работать с техникой иностранного производства, а также владеет хотя бы двумя иностранными языками, многие агрохолдинги готовы предлагать большие деньги. Средняя зарплата такого специалиста может достигать 150 тыс. руб. в месяц [4].

Также востребованными в Белгороде остаются вакансии продавца, водителя, администратора. Как и прочие города, Белгород нуждается в таких работниках.

По данным центра занятости на март 2015 года больше всего вакансий заявлено по профессии «Водитель автомобиля» - 1606 вакансий с предполагаемой заработной платой от 6,5 до 35 тысяч рублей. Далее идут вакансии плотника (267 вакансий с заработной платой от 15 до 57,6 тысяч рублей) и каменщика (211 вакансий и заработная плата от 15 до 50 тысяч рублей). Продолжить список наиболее востребованных профессий можно следующими вакансиями: овощевод (180 вакансий), машинист бульдозера (138 вакансий), медицинская сестра (131 вакансия), подсобный рабочий (126 вакансий), строитель (120 вакансий), бетонщик (116 вакансий), тракторист (102 вакансии). Еще по 5 профессиям в банке вакансий Центра занятости Белгородской области имеется 100 вакансий:

автокрановщик, механик, музыкальный работник, санитарка, экскаваторщик [5].

По данным центра занятости, самая высокая заработная плата предлагается по вакансиям «Инженер по автоматизированным системам управления технологическими процессами» (34 вакансии, заработная плата от 15 до 80,5 тысяч рублей) и «Строитель» (120 вакансий с заработной платой 80 тысяч рублей).

Все сравнительные данные приведены в таблице 1.

Таблица 1

Наиболее востребованные профессии на рынке труда города Белгорода

№ п/п	Профессия	Кол-во вакансий	Зароботная плата (руб.)
1.	Водитель автомобиля	1606	6700-35000
2.	Плотник	267	15000-57600
3.	Каменщик	211	15000-50000
4.	Овощевод	180	15000-22500
5.	Машинист бульдозера	138	13000-59800
6.	Медицинская сестра	131	8000-24000
7.	Подсобный рабочий	126	5900-30000
8.	Строитель	120	80000
9.	Бетонщик	116	12000-50000
10.	Тракторист	102	12000-24000
11.	Автокрановщик	100	24000
12.	Механик	100	24000
13.	Музыкальный работник	100	24000
14.	Санитарка	100	24000
15.	Экскаваторщик	100	24000

По данным центра занятости населения города Белгорода, среди вакансий для выпускников наиболее востребованы врач станции (отделения) скорой и неотложной медицинской помощи (12 вакансий с заработной платой 25 тысяч рублей) и менеджер по продажам (11 вакансий с заработной платой от 12 до 23 тысяч рублей), а также ветеринарный врач (6 вакансий с заработной платой от 18,8 до 25 тысяч рублей) [5].

На основе представленных статистических данных можно сделать следующие выводы:

1) наиболее востребованными в городе являются рабочие специальности (такие как водитель, каменщик, бетонщик, плотник, строитель и др.);

2) также востребованными являются профессии «медицинская сестра» и «санитарка»;

3) много вакансий предлагается для младшего обслуживающего персонала (это уборщики, официанты и др.).

Таким образом, среди особенностей рынка труда города Белгорода можно выделить следующие:

1) рабочие специальности остаются востребованными на протяжении долгого времени;

2) Белгороду необходимы менеджеры среднего и высшего звена с большим опытом работы в данной сфере, квалифицированные бухгалтеры, работники IT-технологий и сферы телекоммуникационных услуг;

3) профессии, связанные с медицинской сферой также востребованы в Белгороде;

4) развитие торгово-развлекательной сферы создает вакансии охранников, продавцов, официантов, уборщиков, которые необходимы в каждый торговый центр города;

5) новые вакансии также обеспечиваются постоянным развитием агропромышленного комплекса.

Литература

1. Логинов, И. А работать кто будет? Насколько стабилен рынок труда в регионе [Текст] / И. Логинов // Аргументы и Факты-Белгород. - 2015. - № 8. - С. 1.

2. Образование [Электронный ресурс]. URL: <http://www.beladm.ru/useful/education/> (дата обращения: 28.03.2015).

3. Анализ рынка труда в Белгороде [Электронный ресурс]. URL: <http://mediatron.ru/> (дата обращения: 28.03.2015).

4. Белгород [Электронный ресурс]. URL: <http://zarplata31.ru/articles/view/29-belgorod.html> (дата обращения: 29.03.2015).

5. Вакансии ОКУ «Белгородский центр занятости населения» на 31.03.2015 года [Электронный ресурс]. URL: http://belgczan.ru/vacs_view.html (дата обращения: 31.03.2015).

ТЕОРИЯ ПРИОБРЕТЕННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАККЛЕЛЛАНДА

Е.Р. Руднева,

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

Широко распространенной концепцией потребностей, определяющих мотивацию человека к деятельности, является концепция МакКлелланда, связанная с изучением и описанием влияния соучастия и потребности властвования. В соответствии с идеями МакКлелланда, эти потребности, если они достаточно сильно присутствуют у человека, оказывают заметное воздействие на поведение человека, заставляя его предпринимать усилия и осуществлять действия, которые должны привести к удовлетворению этих потребностей. При этом МакКлелланд рассматривает эти потребности как приобретенные под влиянием жизненных обстоятельств, опыта и обучения [1, с. 205].

Потребность достижения проявляется в стремлении человека достигать стоящих перед ним целей более эффективно, чем он это делал ранее. Люди с высоким уровнем потребности достижения предпочитают самостоятельно ставить свои цели. При этом они обычно выбирают умеренно сложные цели и задачи, исходя из того, чего они могут достичь и что они могут сделать. Люди с выраженной потребностью достижения склонны делать умеренно рискованные решения и ожидают немедленной обратной связи от осуществленных ими действий и принятых решений. Им нравится принимать решения и отвечать за решение задачи, они одержимы теми задачами, которые решают, и легко берут на себя персональную ответственность.

Исходя из вышеперечисленных характеристик, можно сказать, что члены организации, имеющие высокую потребность достижения, готовы браться за работу, несущую в себе элементы вызова, что позволяет им самостоятельно ставить цели. Однако при этом им очень трудно заниматься той работой, у которой нет ясного и ощутимого результата, наступающего достаточно быстро. Они могут с энтузиазмом и все время заниматься решением задачи, но при этом им постоянно нужно получать результат. Важно отметить, что качество результата, а также качество их работы не обязательно являются наивысшими. Люди с данной потребностью много и охотно работают, но не очень любят делиться работой с другими. Совместно полученный результат их устраивает гораздо меньше, чем если бы они сами этот результат получили в одиночку.

МакКлелланд на основе проведенных исследований пришел к выводу, что данная потребность может быть отнесена не только к

характеристике отдельных людей, но и к характеристике отдельных обществ. Те общества, где высока потребность достижения, обычно имеют хорошо развивающуюся экономику. И, наоборот, в обществах, характеризующихся низкой потребностью достижения, экономика развивается низкими темпами либо совсем не развивается [2, с.126].

Считается, что наличие у работников высокой потребности достижения оказывает влияние на их активность и результативность. Поэтому полезно оценивать уровень потребности достижения у членов организации при их продвижении по службе, а также у претендентов на вхождение в организацию. Оценка уровня потребности достижения может быть использована также и для приведения характера и содержания работы в соответствие с потребностями достижения работников.

В целях регулирования уровня данной потребности важно проводить обучение членов организации и соответствующим образом организовывать работу. В частности, желательно включать в работу наличие регулярной обратной связи, разбирать примеры успешного достижения целей. Также в связи с тем, что люди с высокой потребностью достижения имеют повышенную самооценку и соответственно не склонны ставить трудные цели, нужно пытаться корректировать их самооценку.

Стремление к достижению делает людей успешными в решении стоящих перед ними задач. Успешный предприниматель должен иметь высокий уровень потребности достижения. Однако зачастую именно люди с высокой потребностью достижения не достигают высших уровней в управленческой иерархии, так как на верхних управленческих уровнях требуется принимать более рискованные решения и ставить более высокие цели, чем на это готовы пойти люди с высоким уровнем потребности достижения. Поэтому вполне однозначно можно сказать, что для людей, занимающихся предпринимательской деятельностью индивидуального типа, желательно иметь высокую потребность достижения. Если же человек работает в большой организации, высокая потребность достижения может создавать много проблем и ему, и окружающим его сослуживцам.

Потребность соучастия проявляется в виде стремления к дружеским отношениям с окружающими. Люди с высокой потребностью соучастия стараются устанавливать и поддерживать хорошие отношения, стремятся получить одобрение и поддержку со стороны окружающих, обеспокоены тем, как о них думают другие. Для них очень важным является тот факт, что они нужны кому-то, что

их друзья и коллеги не безразличны к ним и их действиям.

Индивиды с высокой потребностью соучастия предпочитают занимать в организации такие позиции и выполнять такую работу которые позволяют им находиться в активном взаимодействии с людьми, как со своими коллегами, так и с клиентами. Для успешной организации работы таких членов коллектива необходимо создавать условия, позволяющие им регулярно получать информацию о реакции окружающих на их действия, а также предоставляющие им возможность активного взаимодействия с достаточно широким кругом людей. Руководство организации должно регулярно оценивать уровень данной потребности у подчиненных им сотрудников, чтобы правильно и своевременно вносить корректировки в организацию их работы с учетом возможного изменения у отдельных сотрудников уровня потребности соучастия. Естественно, анализ уровня потребности соучастия должен оцениваться и при приеме человека в организацию.

Потребность властвовать является третьей крупной потребностью, влияние на поведение человека которой было изучено и описано МакКлелландом. Данная потребность также, как и две предыдущие, является приобретенной, развивается на основе обучения, жизненного опыта и состоит в том, что человек стремится контролировать ресурсы и процессы, протекающие в его окружении. Основной направленностью данной потребности является стремление контролировать действия людей, оказывать влияние на их поведение, брать на себя ответственность за действия и поведение других людей. Потребность властвования имеет два полюса: стремление иметь как можно больше власти, контролировать все и всех и, в противоположность этому, стремление полностью отказываться от каких-либо притязаний на власть, желание полностью избегать таких ситуаций и действий, которые связаны с необходимостью выполнять властные функции [3, с. 135].

Лица с высокой мотивацией властвования могут быть подразделены на две, в принципе взаимоисключающие друг друга, группы. Первую группу составляют те, кто стремится к власти ради властвования. В первую очередь их привлекает сама возможность командовать другими. Интересы организации для них часто отходят на второй план и даже теряют смысл, так как они концентрируют первостепенное внимание на своей руководящей позиции в организации, на своих возможностях властвовать, на своей силе в организации.

Ко второй группе относятся те лица, которые стремятся к получению власти ради того, чтобы добиваться решения групповых

задач. Эти люди удовлетворяют свою потребность властвования тем, что определяют цели, ставят задачи перед коллективом и участвуют в процессе достижения целей. При этом очень важно отметить, что они ищут возможности мотивирования людей на достижение этих целей и работают вместе с коллективом как над определением целей, так и над их достижением. То есть потребность властвования для этих людей - это не стремление к властному самоутверждению ради удовлетворения своего тщеславия, а стремление к выполнению ответственной руководящей работы, связанной с решением организационных задач, что, кстати, также является стремлением к властному самоутверждению.

МакКлелланд считает, что из трех рассматриваемых в его концепции потребностей (достижение, соучастие и властвование) для успеха менеджера наибольшее значение имеет развитая потребность властвования второго типа. Поэтому исключительно важно, чтобы работа руководителя, с одной стороны, давала возможность менеджерам удовлетворять эту потребность, а с другой - способствовала развитию этой потребности [4, с. 72].

Потребности достижения, соучастия и властвования в концепции МакКлелланда не исключают друг друга и не расположены иерархически, как это представлено в концепциях Маслоу и Альдерфера. Более того, проявление влияния этих потребностей на поведение человека сильно зависит от их взаимовлияния. Так, например, если человек находится на руководящей позиции и имеет высокую потребность властвования, то для успешного осуществления управленческой деятельности в соответствии со стремлением к удовлетворению этой потребности желательно, чтобы потребность в соучастии была бы у него относительно слабо выражена. Также может приводить точки зрения выполнения менеджером своей работы, влиянию на ее результат комбинация сильной потребности достижения и сильной потребности властвования, так как первая потребность все время будет ориентировать властвование на достижение личных интересов менеджера. По-видимому, нельзя делать однозначно жестких выводов о том, в каком направлении воздействуют друг на друга три рассматриваемых потребности. Однако совершенно очевидно, что необходимо принимать во внимание их взаимовлияние при анализе мотивации, при анализе поведения и методов управления человеком.

Литература

1. Менелевская, С. Теории личности, основные положения, исследования и применение [Текст] / С. Менелевская. - СПб. Питер. Пресс, 1997. - 608 с.

2. Стуканова, И. П. Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / И.П. Стуканова. - М. : МГИУ, 2005. - 222 с.
3. Дорошев, И. Д. Введение в теорию маркетинга [Текст] : Учебное пособие / И.Д. Дорошев. -М, 2001. – 285с.
4. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент [Текст] / О.С. Виханский. – М, 2006. —670 с.

ПЛАНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ

Е. Р. Руднева,

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

*Научный руководитель **Е. Ю. Кравченко,**
кандидат экономических наук, доцент*

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

Актуальность темы обусловлена высокой экономической и социальной значимостью проблемы планирования карьеры персонала организации, важным местом, которым она занимает в жизни человека на протяжении его сознательной жизни.

С тех пор, как Россия вступила на путь демократических преобразований, в большинстве областей человеческой деятельности на первое место встало совмещение интересов личности и организации. Коснулось это и сферы управления персоналом. Если раньше система управления персоналом носила организационно-распорядительный (административный) характер и действия человека были строго регламентированы, шаги его служебного продвижения диктовались вышестоящими органами, то в настоящее время основная ответственность за успешное развитие карьеры лежит на нем самом. В свете этого, термин «карьерера» приобрел более весомое значение, более четкие очертания. Российские служащие узнали, что процесс служебного продвижения подлежит изучению, прогнозированию, управлению. Открылась возможность карьерного роста [1, с.203].

Практика планирования в организациях включает совмещение личных ожиданий в области своей карьеры с возможностями, доступными в данной организации. Личные потребности и потребности фирмы могут совмещаться разнообразными способами. Наиболее широко распространяющимся является неформальное консультирование специалистами-кадровиками и консультирование непосредственно руководителями. Более формальными и быстро

распространяющимися, но менее широко применяемые практиками, являются специальные семинары и особые центры самооценки.

Обязанности управленческого штата в организациях часто включают услуги по консультированию работников, желающих оценить свои возможности и интересы. Процесс консультирования может затрагивать личные интересы (поскольку они являются важными факторами, определяющими ожиданиями, связанные с карьерой). Поэтому консультации в этой области рассматриваются фирмой как услуга своим служащим, хотя не основная.

Консультация со стороны руководителя обычно является частью оценки исполнения обязанностей работника. Характерной чертой эффективной оценки работы является то, что она содержит информацию, позволяющую работнику не только понять, насколько он хорошо работает, но и чего может добиться в будущем – таким образом пробуждается интерес к планированию карьеры. Руководители должны быть готовы дать своим подчиненным информацию о потребностях и возможностях в фирме не только в пределах какого-то отдельного участка, но и в целом по организации. Однако они обычно имеют ограниченную информацию обо всей организации, поэтому часто возникает необходимость применить более формальные и систематические подходы.

Растет число фирм, использующих различные оценочные центры и центры развития. Обычно практикуется обслуживание определенных групп. Особое внимание уделяется и «очень способным» и «быстро шагающим» кандидатам.

В таких центрах сначала определяются сильные и слабые стороны в следующих областях: коммуникация, установление целей, принятие решений и разрешение конфликтов, отбор, обучение, анализ проблем.

Обобщение опыта отечественных и зарубежных организаций позволяет сформировать главную цель системы управления персоналом: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.

Новые службы управления персоналом создаются, как правило, на базе традиционных служб: отдела кадров, отдела организации труда и заработной платы, отдела охраны труда техники безопасности... Задачи новых служб заключаются в реализации кадровой политики по управлению трудовыми ресурсами в организации. В связи с этим они начинают расширять круг своих функций и от чисто кадровых вопросов переходят к разработке систем стимулирования трудовой деятельности, управлению профессиональным движением,

предотвращению конфликтов, изучению рынка трудовых ресурсов [2, с.15].

Кадровая служба – совокупность специализированных структур, подразделений вместе с занятыми на них должностными лицами, призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Кадровая служба является основным структурным подразделением компании по управлению кадрами, на которую возложены функции по приему и увольнению работников, а также по организации их обучения, повышения квалификации и переподготовки.

В деятельности службы управления персоналом по планированию карьеры работников происходит наиболее гармоничное совмещение интересов и целей фирмы (гарантирование вложений в подготовку работников, обеспечение их лояльности интересам фирмы, уменьшение текучести, эффективное использование) с индивидуальными интересами и целями самих работников (удовлетворение потребностей в самоуважении и признании, в достижении независимости). Это позволяет сформировать продуктивные и устойчивые отношения между ними. Потому работа по планированию карьеры строится на индивидуальном подходе к возможностям профессионального продвижения и роста.

Управление карьерой работников в определенной степени является естественным продолжением и результатом всей деятельности службы управления персоналом. Данный процесс начинается уже на этапе найма, в ходе которого претенденту должна быть представлена полная и достоверная информация о возможностях и перспективах работы в фирме. Хорошо продуманная и организованная программа подготовки и повышения квалификации работников обуславливает реализацию планов по построению карьеры: повышение в должности, перемещение и т. п.

Обучение и повышение квалификации занимает важное место в процессе управления персоналом. Обучение сотрудников предприятий в странах с рыночной экономикой поглощает значительные средства. Предприятия, вкладывающие капитал в обучение, понимают, что не все затраты окупятся, так как некоторые сотрудники перейдут в другие предприятия. Но благодаря тому, что многие предприятия поступают подобным образом, общий уровень подготовки персонала повышается. Обучение и повышение квалификации персонала важны по ряду причин: изменения характера труда, структурные изменения в

экономике, возникновение потребности в работниках нового профиля, необходимого развития личности.

Планирование карьеры проводится руководителем организации. Существующая система премирования является одним из самых мотивирующих факторов для работников на предприятии, потому что оплата труда непосредственно связана с итогами труда. Работники убеждены в наличии устойчивой связи между получаемым материальным вознаграждением и производительностью труда. В заработной плате обязательно присутствует составляющая, зависящая от достигнутых результатов.

Для российской ментальности характерно стремление к коллективному труду, признанию и уважению коллег и так далее. Сегодня, когда из-за сложной экономической ситуации трудно платить высокую заработную плату, особое внимание уделяется нематериальному стимулированию, создавая гибкую систему льгот для работников, в том числе:

- 1) работнику организации предоставляется творческая свобода;
- 2) применяются программы обогащения труда и ротации кадров;
- 3) используется скользящий график, неполная рабочая неделя, возможность сделать работу и полностью освободиться для личных дел;
- 4) устанавливаются работникам скидки на продукцию фирмы, в которой они работают;
- 5) выдается кредит на покупку жилья, садового участка, автомашин и так далее.

Руководитель хорошо понимает, что значит чувствовать себя нужным и полезным. Он внимательно должен выслушать и принять к сведению мнение работника для принятия решения [3, с.79].

Крейчман Ф.С. в своей книге «Эффективное управление предприятием на основе демократизации собственности» отмечает, что отсутствие реальной оценки роли кадровых служб не позволяет в полном объеме использовать потенциал персонала, а, следовательно, и получить конкурентное преимущество, которое обеспечивается эффективно выстроенной кадровой стратегией.

Однако автор книги отмечает, что проблема связана с тем, что специалистов соответствующей квалификации не готовит ни одно учебное заведение. Специалист формируется в процессе конкретной деятельности в некоторой предметной области в течение определенного периода времени, длительность которого зависит от способностей человека и возможностей предприятия. Применительно к предприятию это означает, что-либо оно должно создавать условия

для формирования таких специалистов, либо привлекать их со стороны [4, с. 93].

Мы считаем, что современный уровень управления персоналом требует планирования карьеры каждого управленческого работника. Практика планирования карьеры способствует повышению уровня компетенции сотрудников, являясь мощным стимулирующим фактором.

Итак, целью карьеры нельзя назвать область деятельности, определенную работу, должность, место на служебной лестнице. Она имеет более глубокое содержание. Цели карьеры проявляются в причине, по которой человек хотел бы иметь эту конкретную работу, занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей.

Литература

1. Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник / К. В. Балдин. – М., 2006. – 494 с.
2. Базаров, Т.Ю. Куда ты, карьера, меня завела? / Т.Ю. Базаров. – М., 2006. №7-8 – 32 с.
3. Борисова, Е.А. Оценка и аттестация персонал / Е.А. Борисова. - СПб: Питер, 2003. – 288с.
4. Мельник, М.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2008. – 192 с.

ПРОБЛЕМЫ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В ОБОРОННОМ КОМПЛЕКСЕ

Е.Р. Руднева,

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

*Научный руководитель **В.В. Моисеев,**
доктор исторических наук,
профессор кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.
Шухова*

Импортозамещение в оборонно-промышленном комплексе - ключевой вопрос военной, экономической безопасности России, нашей технологической и производственной независимости, технологического суверенитета.

Министерство обороны России заявило, что экономические санкции со стороны США и других западных стран, в том числе запрет на поставки продукции военного и двойного назначения, не смогут

помешать перевооружению Вооруженных Сил России. Вместе с тем разрушение производственной кооперации потребует возрождения некоторых отраслей и восстановления производственных связей внутри страны.

Представители российской оборонной промышленности считают, что санкции в отношении российского оборонно-промышленного комплекса (ОПК) и замораживание военно-технического сотрудничества со странами Запада, начавшееся еще летом 2013 года, не принесет ощутимых потерь России. При этом вице-премьер Правительства России Д. Рогозин заявил, что возможные санкции со стороны Запада могут пойти даже на пользу российскому ОПК. Сегодня перед ОПК России стоит задача обеспечить надежные и своевременные поставки необходимых агрегатов, узлов и компонентов вооружения и военной техники (ВВТ), а при их отсутствии развернуть соответствующее производство внутри страны с обеспечением финансирования всей работы.

В июне-августе 2014 года западные страны (США, Канада, страны ЕС, Австралия, Япония) ввели экономические санкции в отношении России в оборонной, финансовой и энергетической областях. Правительство Украины приняло решение о прекращении сотрудничества по линии военно-технического сотрудничества (ВТС) и ограничении поставок для российского ОПК.

Введенные Соединенными Штатами Америки ограничения на поставку электронной компонентной базы привели к увеличению сроков изготовления российских космических аппаратов на 8-10 месяцев.

Сейчас Россия импортирует 206 наименований продукции космической отрасли, из которых только для 58 есть российские аналоги. По трем групповым позициям (углеродные волокна, проводящие и диэлектрические пасты, нитрид бора) сложилась критическая ситуация, а по 102 наименованиям импортной продукции порядок замены вообще не определен.

По информации Роскосмоса, для компенсации последствий от разрыва кооперации и локализации производства в Российской Федерации до 2018 года потребуется около 33 млрд. рублей. Острой темой в рамках международного ВТС стало заявление Франции о том, что в связи с событиями на Украине может быть аннулирован контракт стоимостью 1,2 млрд. евро на поставку России двух вертолетоносцев типа «Мистраль», которые сейчас строятся на верфи STX во французском Сен-Назере.

Еще одна проблема - решение правительства Германии о приостановке контракта немецкого оружейного концерна Rheinmetall AG с Министерством обороны России по строительству центра боевой подготовки сухопутных войск Вооруженных Сил Российской Федерации в Мулино. Строительство этого центра стоимостью 100 млн. евро должно было завершиться в этом году и предполагалось, что на его территории ежегодно смогут проходить обучение около 30 тысяч российских солдат.

Несмотря на возникающие сложности, все эти решения западных партнеров не несут угрозы обороноспособности России и национальной экономике. Достроить полигон в Мулино Минобороны России решило с помощью российских компаний. Что касается «Мистралей», то парадокс в том, что эти корабли не вписываются в военно-морскую доктрину России по высадке массированных морских десантов за 20 тысяч миль от родных берегов. Использование же «Мистралей» в качестве плавучих командных пунктов для соединений кораблей, военными экспертами также оценивается неоднозначно по ряду причин. Например, оснащение корабля западными системами управления (информационно-управляющая система Zenith-9 и командная система управления соединением (флотом) SIC-21) может привести к проблемам с помехозащищенностью в боевых условиях. Вместе с тем эмбарго на поставки в Россию украинских комплектующих для военных изделий является чувствительной мерой для российского ОПК.

Так, по данным Роскосмоса, на устранение негативных последствий в космической отрасли потребуется около 9 млрд. руб. до 2018 года. Такая сумма необходима, чтобы полностью перейти на отечественные материалы, сырье и компоненты, а также наладить производство всех комплектующих в России [1, с.23].

Генеральный директор (генеральный конструктор) «Авиационного комплекса им. С.В. Ильюшина» В. Ливанов заявил, что 35 наименований готовых изделий (комплектующих) для тяжелого военно-транспортного самолета Ил-476 производятся предприятиями на Украине. Еще тяжелее ситуация с самолетами разработки ГП «Антонова», которое находится на Украине. Значительную часть российской военно-транспортной авиации составляют самолеты семейства АН, которые необходимо поддерживать в боеготовом состоянии. А в новых самолетах, которые уже производятся на территории России, доля украинских комплектующих превышает 50%. В последние годы Россия взяла курс на замену либо производство самолетов этой марки без участия разработчика. Например, решено

ускорить разработку и постановку в серийное производство легких транспортников Ил-112В, которые во многом аналогичны Ан-140. Ил-476, по факту, может вытеснить Ан-70, производство которого в России еще не начиналось. Восстановление производства самых тяжелых военно-транспортных самолетов Ан-124 «Руслан» в Ульяновске будет идти самостоятельно от «Антонова». «Россия обладает всеми правами на техдокументацию Ан-124, имеет учтенный комплект конструкторской документации, и, с точки зрения сопровождения, проблем не будет», - заявил генеральный директор ульяновского «Авиастар СП» С. Дементьев.

Вторая крупная интеграционная проблема для российского ОПК связана с производством двигателей для вертолетов. В настоящее время их производит завод «Мотор Сич» в Запорожье в кооперации с российскими предприятиями. Практически все российские вертолеты оснащены двигателями украинского производства. Несколько лет назад Правительством России было принято решение построить собственный завод по серийному производству двигателей на новой площадке «Климова» в Приморском районе Санкт Петербурга. В конце 2012 года был собран первый двигатель ВК-2500 из российских комплектующих, который является дальнейшим развитием двигателей серии ТВ3-117, а в 2013 году таких двигателей было собрано около 50. Однако потребности российских вертолетостроителей, в том числе для новейших боевых машин Ми-28, Ка-52, Ми-35 исчисляются сотнями двигателей в год. Поэтому от продолжения кооперации с «Мотор Сич» российские предприятия ОПК не отказываются.

Кроме этих двух направлений, между российскими и украинскими предприятиями ОПК имеются и другие кооперационные связи. Так, на вооружении России находятся межконтинентальные баллистические ракеты РС-20 (по классификации НАТО - SS-18 «Сатана») и украинские специалисты до сих пор осуществляют их авторский надзор и участвуют в работах по продлению сроков службы этих ракет [1, с.17].

Серьезные последствия для ОПК России вызвал отказ украинского предприятия «Зоря-машпроект» (г. Николаев) поставлять в Россию газотурбинные двигательные установки для фрегатов проектов 1135.6 и проекта 22350. Ожидается, что НПО «Сатурн» аналогичную российскую установку может создать через 2-2,5 года.

В целях решения проблем Минпромторг России разработал план полного импортозамещения с Украиной в области оборонно-промышленного комплекса. Для реализации этого плана России

понадобится около 50 миллиардов рублей. Соответствующая сумма учтена в проекте Федерального закона «О Федеральном бюджете на 2015 год и плановый период 2016 и 2017 годов».

Характерной особенностью российской программы импортозамещения является то, что заменяемые узлы и блоки украинского производства будут воспроизведены на качественно новом технологическом уровне.

Как заявил заместитель Министра обороны России Ю. Борисов, российское военное ведомство планирует в ближайшее время на 95% избавиться от зависимости поставок комплектующих с Украины. Уже составлен график по импортозамещению, проанализировано наличие запасов комплектующих, планируется производство всех недостающих деталей, определены ответственные. По прогнозам экспертов, для устранения зависимости от украинских комплектующих России понадобится один-два года, а переход на использование в космической промышленности отечественной электронно-компонентной базы может занять не менее пяти лет.

Литература

1. Пискунов, А. Оборонное наследство. Дар или бремя? Текст. / А. Пискунов // Российская Федерация сегодня 2006. - №4. - 169 с.

САМОЗАЩИТА ТРУДОВЫХ ПРАВ

Д. В. Чефранова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель Т.А. Зайцева,

кандидат социологических наук, доцент,

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

В нашей стране мало кому известны способы самозащиты своих трудовых прав. Как правило, даже если и ущемлены права работника, то он не спешит их отстаивать и предпринимать какие-либо действия. В связи с этим, данная тема является актуальной, ведь человеку следует знать и отстаивать все свои права и, в частности, трудовые.

Статья 45 Конституции РФ гарантирует государственную защиту прав и свобод человека и гражданина. При этом каждый вправе защищать свои права и свободы всеми не запрещенными законом способами. По своей правовой природе данное право следует отнести к группе естественных прав, закрепленных в Конституции РФ, среди которых устанавливают право на жизнь, здоровье и т.д.

Необходимость в защите таких прав обусловлена тем, что, как подчеркивается в ряде конвенций Международной организации труда (МОТ), работник является наиболее слабо защищенной стороной трудовых отношений, и в связи с этим, нуждается в защите государства и общества от произвола работодателя. Проблема защиты трудовых прав и свобод в России в последнее время приобретает особую актуальность, поскольку с переходом на рыночные отношения уровень защищенности лиц наемного труда существенно снизился. Особенно это характерно для работников, состоящих в трудовых отношениях с организациями частной формы собственности. Зачастую работодатели манипулируют заработной платой, в нарушение требований законов навязывают свою волю работникам, ущемляя тем самым их трудовые права. Вопреки политике построения цивилизованных трудовых отношений в современных условиях не соблюдаются те минимальные уровни трудовых прав и свобод, которые предусмотрены нормами трудового права. Целью защиты трудовых прав и свобод является обеспечение реализации таких прав работников, которые установлены в порядке законодательного и договорного регулирования трудовых отношений.

Самозащита – новый для трудового законодательства способ защиты прав работника. Самозащита предполагает самостоятельные активные действия работников по охране своих трудовых прав, жизни и здоровья без обращения в органы по рассмотрению индивидуальных трудовых споров либо в органы по надзору и контролю соблюдения законодательства о труде [1].

Н.В. Витрук определяет самозащиту прав и законных интересов как совокупность:

- фактических действий, направленных на непосредственную защиту благ, прав и законных интересов до и в процессе посягательств на них;

- меры оперативного воздействия на нарушителей прав и законных интересов. Самозащита применяется в тех случаях, когда обстоятельства исключают возможность обращения в данный момент за защитой к государственным органам [2].

С.Н. Братусь рассматривает самозащиту как оперативное воздействие, которое применяется к нарушителю гражданских прав непосредственно самим управомоченным лицом как стороной в гражданском правоотношении, не прибегая к помощи государственных юрисдикционных органов [3]. Представляется, что рамки самозащиты не должны быть сведены только в отношении неучастия государственных юрисдикционных органов. Например,

защиту гражданских прав через третейский суд, трудовых прав через КТС нельзя признать самозащитой, но они и не являются государственными юрисдикционными органами. Не будет являться самозащитой, если факт нарушения прав рассматривается вышестоящим должностным лицом в порядке подчиненности.

В.П. Грибанов к мерам самозащиты относит только фактические действия, направленные на охрану личных или имущественных прав и интересов управомоченных лиц, в том числе действия в состоянии необходимой обороны и крайней необходимости [4]. Но ведь, не только действием, но и бездействием можно осуществить самозащиту. Например, отказ работника выйти из отпуска в связи с изданным приказом работодателя об отзыве из отпуска. Подобные действия или бездействие субъекта, защищающего свои права в пределах ч. 2 ст. 45 Конституции РФ, будут носить юридический характер, вызывая возникновение правоотношения, поскольку они облечены в правовую форму, установленную законом.

Законодатель не предусматривает общих норм реализации прав работника на самозащиту. Самозащита возможна при наличии грубого нарушения трудовых прав работника, специально указанного в законе (ст. 142 ТК «Ответственность работодателя за нарушение сроков выплаты заработной платы и иных сумм, причитающихся работнику», ст. 219 ТК «Право работника на труд в условиях, соответствующих требованиям охраны труда», ст. 220 ТК «Гарантии права работников на труд в условиях, соответствующих требованиям охраны труда»), и необходимости пресечь нарушение.

В отличие от гражданского законодательства, которое допускает любые соразмерные характеру и содержанию правонарушения меры его пресечения (ст. 14 ГК), Трудовой кодекс предусматривает лишь одну форму самозащиты работников – отказ от выполнения трудовых обязанностей.

Самозащиту трудовых прав необходимо отличать от забастовки. Во-первых, самозащита – это отказ от выполнения работы в целях защиты индивидуальных трудовых прав работника (например, права на своевременное и в полном объеме получение заработной платы или права на охрану жизни и здоровья в процессе трудовой деятельности). Забастовка же представляет собой отказ выполнять трудовые обязанности (полностью или частично) с целью разрешить коллективный спор, то есть является способом разрешения коллективного трудового спора и направлена на отстаивание коллективных интересов и прав.

Во-вторых, право на самозащиту реализуется работником самостоятельно, независимо от других работников. Решение же об объявлении забастовки может быть принято только коллективным – общим собранием (конференцией) работников организации или профсоюзной организацией.

В-третьих, самозащита трудовых прав, и забастовка различаются по своим правовым последствиям. Отказ выполнять работу в порядке самозащиты может длиться до того, как устранено нарушение трудовых прав работника. Продолжительность забастовки определяется эффективностью проводимых в этот период примирительных процедур. Забастовка может быть завершена соглашением об установлении новых прав работников, о выполнении или частичном выполнении прав, предусмотренных коллективным договором. Возможно и прекращение забастовки органом, ее возглавляющим, без разрешения коллективного трудового спора.

Стоит подчеркнуть, что работник вправе отказаться от выполнения трудовых обязанностей лишь в случае незаконного перевода на другую работу (поручение работы, не предусмотренной трудовым договором). Например, перевода, осуществленного без письменного согласия работника, перевода на работу, противопоказанную ему по состоянию здоровья, на тяжелую работу, работу с вредными или опасными условиями труда (ст. 72, 74 ТК). Если же перевод осуществлялся в соответствии с законодательством, например, работодатель использует свое право на временный перевод в случае производственной необходимости (ст. 72.1 ТК) и при этом условия труда (воздействие вредных факторов производства или факторов, определяющих опасность либо тяжесть труда) не меняются, работник не вправе отказаться от выполнения работы.

В случаях, предусмотренных федеральным законом, работник не вправе отказаться от выполнения работы, несмотря на наличие угрозы его жизни и здоровью (ст. 219 ТК).

Применительно к отдельным видам самозащиты можно говорить о необходимости соблюдения определенной процедуры. Так, приостановка работы в случаях задержки выплаты заработной платы возможна лишь после письменного извещения работодателя (ст. 142 ТК).

Продолжительность приостановки выполнения трудовых обязанностей в порядке самозащиты не ограничивается и определяется временем, необходимым для восстановления нарушенных прав работника. Не позднее следующего рабочего дня после получения письменного уведомления от работодателя о готовности произвести

выплату задержанной заработной платы в день выхода работника на работу (ст. 142 ТК), издания приказа о восстановлении на прежней работе, выдачи средств индивидуальной и коллективной защиты и т.п. работник обязан приступить к исполнению трудовых обязанностей.

Однако порядок и размер оплаты периода, когда лицо не работало в связи с необходимостью защищать свои трудовые права, точно не определены.

Для случаев защиты права на труд в условиях, отвечающих требованиям охраны труда (ст. 219, 220 ТК), установлена оплата за простой не по вине работника (ст. 220 ТК). На время приостановления работ федеральными органами исполнительной власти в области государственного надзора и контроля за соблюдением трудового законодательства и иных правовых нормативных актов, содержащих нормы трудового права, вследствие нарушения требований охраны труда не по вине работника за ним сохраняются место работы (должность) и средний заработок, в остальных случаях время простоя работника оплачивается в соответствии с Трудовым кодексом. Однако это же правило должно действовать и в случае прекращения работы в связи с задержкой выплаты заработной платы (ст. 142 ТК). При сложившейся практике при восстановлении незаконно переведенного работника на прежней работе ему оплачивается время вынужденного прогула (поскольку работник фактически лишается возможности трудиться) – (ст. 72, 394 ТК), то есть средний заработок за все время вынужденного прогула.

Приостановка работы в целях защиты трудовых прав не прекращает трудовое правоотношение, не умаляет и не ограничивает права работника.

Согласно ст. 380 ТК РФ работодатель и представители работодателя не имеют права препятствовать работникам в осуществлении ими самозащиты своих трудовых прав.

Самозащита трудовых прав осуществляется работниками свободно. Руководитель, иные должностные лица организации не могут принуждать работника к выполнению работы, угрожать ему, оказывать психологическое давление. Не допускается также привлечение работников, реализующих право на самозащиту, к дисциплинарной ответственности.

Незаконные действия лиц, представляющих интересы работодателя, могут быть обжалованы в суде или Федеральной инспекции труда.

Так же, работник может защищать не только свои права, но и свободы. В тексте главы 59 ТК РФ описывается довольно узкое

понимание самозащиты, как защита только трудовых прав. Но название раздела XIII ТК РФ в новой редакции допускает защиту не только прав, но и свобод.

Следует отметить, что осуществление самозащиты возможно только субъектом-работником, отвечающим требованиям трудового законодательства. Правила Трудового кодекса РФ о самозащите не могут быть применены к будущему работнику, если ему, например, незаконно отказали в приеме на работу, или к бывшему работнику, права которого после увольнения были нарушены. Но эти категории физических лиц не лишаются самозащиты в контексте ч. 2 ст. 45 Конституции РФ. Законодатель не устанавливает ст. 379 ТК РФ каких-либо ограничений для применения самозащиты иностранными работниками, государственными или муниципальными служащими, "за исключением случаев, предусмотренных ТК РФ и иными федеральными законами" [5].

Поскольку перечень случаев самозащиты не закрыт, но ограничен перечислением их в ТК РФ и федеральных законах, следует сделать вывод, что в нормативных правовых актах субъекта РФ, тем более органа местного самоуправления, локальных актах работодателя не могут содержаться формы самозащиты трудовых прав.

В соответствии со ст. 14 ГК РФ использование способов самозащиты должно осуществляться в следующих границах:

- 1) они должны быть соразмерны нарушению;
- 2) не выходить за пределы действий, необходимых для его пресечения.

Таким образом, можно сделать вывод, что в Трудовом кодексе РФ концепция самозащиты правомерна только одна форма самозащиты, которая определена федеральным законодателем, но по разным основаниям и в определенном порядке. Например:

- отказ от работы при незаконном переводе;
- отказ от работы при необеспечении средствами индивидуальной и коллективной защиты;
- отказ от работы в связи невыплатой заработной платы или ее части и др.

При наличии определенного основания работник лишен свободы выбора формы самозащиты и должен придерживаться письменного вида предупреждения, который оформляется в свободной форме.

Литература

1. Информация с сайта [Электронный ресурс]. URL: <http://dvkuot.ru/index.php/tk/388-sam> (дата обращения: 11.04.2015).
2. Витрук, Н.В. Право, демократия и личность в конституционном измерении [Текст] / Н. В. Витрук // М.: Норма, 2012.

3. Братусь, С.Н. Юридическая ответственность и законность: (Очерк теории) [Текст] / С.Н. Братусь // М.: Городец-издат, 2010.
4. Грибанов, В.П. Осуществление и защита гражданских прав [Текст] / В. П. Грибанов // М.: РГБ, 2008.
5. Желтов, О. Самозащита работниками трудовых прав // Кадровик. Трудовое право для кадровика [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/samozashchita-rabotnikami-trudovoyh-prav> (дата обращения: 10.04.2015).

ОСОБЕННОСТИ РЫНКА ТРУДА ГЕРМАНИИ

Д. В. Чефранова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент,

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

Германия – одна из самых высокоразвитых стран Европейского Союза. Рынок труда этой страны развивается очень активно, а безработица находится на низком уровне.

За последние года в Германии наблюдается повышение уровня занятости и снижение безработицы. По предварительным данным Федерального статведомства Германии, более 40 млн. жителей страны в 2013 году были обеспечены рабочими местами. Согласно предварительным подсчетам за 2013 год, трудовой деятельностью занимались порядка 41,8 млн. человек. Как сообщает Федеральное статистическое ведомство, в настоящее время общее количество трудоспособного населения Германии составляет чуть более 44 млн., что превысило прошлогодний показатель на 0,5% [1].

Как передают новости, уровень занятости вырос на 0,6% в сравнении с 2012 годом. Таким образом, Германия уже 7 лет подряд демонстрирует новый рекорд в данной сфере.

В целом по Германии наблюдается больший уровень безработицы в Восточной Германии, нежели в Западной. Прежде всего, это связано с тем, что уровень экономического развития Восточной Германии ниже, чем Западной. Несмотря на то, что со дня объединения Германии прошло уже более 20 лет, в этой стране по-прежнему существует проблема выравнивания уровня жизни населения [2].

Снижение общего уровня безработицы и повышение уровня занятости объясняется тем, что Германия стремительно наращивает объемы и темпы производства. В частности, большой прирост

показывают отрасли тяжелой промышленности и машиностроения. Помимо всего прочего, немецкие компании экспортируют большие объемы продукции. Увеличение объемов производства позволяет нанимать компаниям дополнительный персонал (в том числе и на неполный рабочий день). На сегодняшний день Германия вместе с Францией являются двумя странами Евросоюза с наиболее развитой экономикой.

Отраслевая занятость трудовых ресурсов Германии распределена следующим образом: больше всего занятых среди трудоспособного населения приходится на государственную службу и сферу частных услуг всякого рода – 30%, вторая по численности занятости населения сфера торговли – 25%, в промышленности занято 20% работающего населения, в финансовой сфере – 17%, в строительной сфере – 6%, в сфере сельского хозяйства – 2% [3]. Таким образом, основное трудоспособное население занято в Германии вовсе не в промышленности, а на государственной службе, в бюджетной сфере и сфере всякого рода услуг. На втором месте по занятости – торговля. Не зря Германия считается страной высокоразвитой торговли и экспорта. На третьем – производственные промышленные отрасли (без учета строительства). Таким образом, население не столько занято производством продукции, сколько продает товары и работает в сфере услуг или на государственной службе страны. К государственной службе при этом относятся и учителя, например, и социальные работники большинства государственных структур.

При изучении уровня квалификации трудовых ресурсов, выяснилось, что собственные трудовые ресурсы Германии сегодня имеют зачастую малые шансы на высшее специальное образование. Его может себе позволить далеко не каждый. В Германии сегодня большое внимание уделяется среднему профессиональному образованию. Оно стоит дешевле, чем другие виды обучения и имеет большую практическую привязку к потребностям предприятий [4].

Особенностью данного рынка труда является большой запас потенциальной рабочей силы из категории мигрантов, проживающих в Германии на ПМЖ, которым не требуются специальные разрешения на работу, как приезжим специалистам. Тем не менее, большой удельный вес таких специалистов здесь бывает десятилетиями не востребован или распределен на рынке труда весьма неравномерно и не по специальности. Такое несоответствие квалификации и уровня трудоустройства специалистов-мигрантов является весьма типичным для Германии. Исключение порой составляют инженеры, строители, программисты, врачи и педагоги некоторых специальностей.

Объясняется такое противоречие тем, что сегодня все еще не приняты в Германии законы о признании дипломов большого количества высших школ стран СНГ. Сделано это для защиты интересов собственных трудовых ресурсов. Многие партии Германии бесконечно обсуждают вопрос признания дипломов специалистов из стран бывших республик СССР, но все еще не готовы его поддержать. Специалист из СНГ может иметь весьма приличную квалификацию и опыт работы, но потенциальный работодатель будет к нему все равно относиться настороженно, так как он «не свой» [5].

Кроме того, при найме работника с большей, чем требуется, квалификацией, для работодателя всегда остается определенный риск. Известны прецеденты судебных решений, когда суд обязал работодателя выплачивать работнику дополнительную зарплату за его, так называемую, сверхквалификацию. Естественно, что большинство работодателей пытаются таких ситуаций избежать.

Так же, в Германии существует большое количество свободных временных рабочих мест, вакансий в сфере оптовой и розничной торговли, ремонта оборудования, в производстве, в сфере бизнес-услуг, здравоохранения и социальной работы. Значительный рост числа вакансий за последний год отмечен в производстве, области информации и коммуникаций, а также фрилансерских, научных и технических работ.

Не хватает в Германии физиков, радиомехаников, механиков воздушных судов, медсестер, специалистов по страхованию, стоматологов, фармацевтов и торговых представителей. На сегодняшний день в Германии существует больше вакансий, чем незанятых квалифицированных кадров, в таких областях, как пластиковое производство, металлообработка, автоинженерия, энергетика, строительство, информационные технологии, авиация, железнодорожное сообщение, полиция, уход за больными и престарелыми [6].

Таким образом, особенностью немецкого рынка труда является большой упор на среднее профессиональное образование, высокая занятость в сфере государственной службы и услуг всякого рода, а так же большой запас рабочей силы за счет мигрантов. Сегодня с уверенностью можно сказать, что рынок труда Германии активно развивается, что наглядно подтверждает низкий уровень безработицы в стране и самый высокий уровень занятости за последние 30 лет.

Литература

1. Информационное агентство laftNews [Электронный ресурс]. URL: <http://news.traders-union.ru/world/news/200307/> (дата обращения: 24.03.2015).

2. Жолквер, Н. Немецкий рынок труда [текст] / Н. Жолквер // «Работа» №9 (114) март, 2010.
3. Барахацкая, И. Трудовые ресурсы Германии. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/1522494/index.php> (дата обращения: 23.03.2015).
4. Михайлов, Г.Г. Современная экономика Германии: проблемы и перспективы [текст] / Г.Г Михайлов // Международная Федерация мира и согласия, 2009.
5. Каширина, Е.Ю. Единая социальная политика Европейского Союза: реальность и перспективы [текст] / Е.Ю. Каширина // Власть. - №7. - 2009.
6. Глайсснер, О. Самые востребованные профессии в Европе. Европейский рынок труда: кризис или конъюнктура? [текст] / О. Глайсснер // Alma mater, №12, 2010.

ТИМБИЛДИНГ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕТОД РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ

Д.А. Эймонт,

студент кафедры социологии и управления

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

1 курс

*Научный руководитель **И.В. Шавырина,***

кандидат социологических наук, доцент,

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

Тимбилдинг, что в переводе обозначает командообразование, – это направление, призванное с помощью специальных тренингов повысить эффективность персонала путем формирования сплоченных команд.

С помощью тренингов командообразования организация может решать колоссальный спектр задач – как масштабных, так и локальных. Тимбилдинговые мероприятия действенны при разработке миссии и стратегии развития компании, определении и разъяснении сотрудникам ее политики. Не менее эффективно они используются для улучшения взаимодействия между рабочими группами и повышения эффективности деятельности команды: определения приоритетов, разрешения конфликтов, делегирования полномочий и принятия решений.

Подобно тому, как плавать человек способен и в раннем детстве, и в глубокой старости, компания на протяжении всего своего жизненного цикла может заниматься командообразованием. На каждом этапе ее развития тимбилдинговые мероприятия становятся действенной реакцией на уже появившиеся трудности или выступают в качестве превентивной меры. Эффективность тренинга зависит от правильности постановки задач.

«На стадии «старт-ап», когда компания производит один продукт или услугу и многое делается благодаря личному энтузиазму небольшого количества людей, проведение тимбилдинга помогает сформировать единое для них понимание стратегии дальнейшего развития, целей и задач фирмы и, конечно, установить неформальные отношения между коллегами», - иллюстрирует связь между потребностями, вышедшей на рынок компании и задачами командообразующих мероприятий. Целесообразность тренинга определяется в данном случае анализом психологических портретов сотрудников, отношениями между ними, сходством и различием ценностей, культур людей [1].

На следующем этапе, который характеризуется наличием регулярного менеджмента, по мнению Татьяны Лукерчик, командообразование следует проводить для согласования и утверждения политик компании, определения приоритетных направлений деятельности, улучшения коммуникаций между подразделениями, а также для установления соответствия личных целей сотрудников целям и задачам организации. Непосредственным «приглашением» к действию становится снижение эффективности работы людей, возникающие межличностные и межгрупповые конфликты и долгое принятие решений[2].

Мероприятия по тимбилдингу на следующей стадии (диверсификации либо региональной экспансии) призваны транслировать корпоративную культуру, разъяснять стратегию, миссию и политику компании, способствовать делегированию полномочий бизнес-единицам.

Татьяна Лукерчик считает, что принятие решения о необходимости соответствующих тренингов основывается на результатах анализа развития компании, прогнозирования грядущего перехода с одного этапа на другой, проактивной позиции руководства и видении стратегических перспектив[2].

По мнению Елены Звоновой, HR-директора компании «5 Карманов», командообразование обладает достаточно широким арсеналом средств для разрешения стратегических и тактических вопросов, «оно давно уже выросло из коротких штанишек налаживания межличностных коммуникаций и перешло на более высокую стадию развития бизнес-процессов» [3]Ольга Васильева, бизнес-консультант, директор Тульского филиала учебного центра А.Ф. КОНТО, рассматривает тимбилдинг как инструмент управления персоналом, наиболее актуальный в периоды организационных изменений и используемый для формирования лояльного отношения к

переменам: «Он необходим по мере развития компании, в связи с приходом новых сотрудников. А их жизненные приоритеты далеко не всегда соответствуют ценностям организации, объединение не возникает само по себе» [4] Командообразование в рамках предприятия решает определенный спектр задач – для формирования лояльного коллектива сотрудников, необходимо сакцентировать внимание на «внешней» стороне командообразования – его роли в процветании клиентоориентированной компании, поскольку для любой организации клиенты - основа существования и развития.

Целью формирования команды профессионалов, по мнению Елены Звоновой, является решение поставленных экономических задач. Увеличение дохода путем наращивания объема продаж и повышения узнаваемости бренда невозможно без слаженной работы всего коллектива. Однако приоритет должен отдаваться созданию команды топ-менеджеров: «Командообразование в торговой компании начинается с топов. Основные цели – отработка технологий бизнес-процессов, налаживание бизнес-коммуникаций и решение проектных задач» [3].

Однако тренинг не принесет ожидаемых результатов, если компания не будет готова к командной работе. «Руководитель, трактуя слово «команда», часто имеет в виду группу слаженно работающих исполнителей, что не вполне соответствует принципам командной деятельности, - поясняет Ольга Васильева. - Если ценности лидера автоматически транслируются «сверху вниз», вместо командного взаимодействия нередко появляется соперничество, так что препятствием к созданию команды становится авторитарный стиль управления» [5].

Тимбилдинговые мероприятия условно принято делить на «развлекательные» и «неразвлекательные», и причины сделать выбор в пользу того или иного у каждого руководителя свои.

Формирование командного духа сотрудников путем организации их основной деятельности эффективнее разовых «выездных» мероприятий: «Постановка общих задач - от стратегических до тактических, составление планов и распределение работы, зависимость премий от ее выполнения - самое мощное средство тимбилдинга. Основная задача командообразования – разработка эффективных методов взаимодействия» [6].

Тренинги, подразумевающие активные совместные действия сотрудников в экстремальных ситуациях, также имеют своих приверженцев. Мероприятие строится по принципу обрядов инициации, когда участники «вырываются» из привычных

профессиональных отношений, попадают в совершенно иную среду, и тем самым происходит ломка сложившихся стереотипов взаимодействия, сотрудники узнают друг друга с новой стороны, устанавливают неформальные коммуникации [7.]. Чтобы погрузить сотрудников в игровую среду, нужны внешние тренеры, не связанные профессиональными или личными взаимоотношениями с участниками мероприятия. Эту возможность предоставляет обращение в тренинговое агентство. Кроме того, такие тренеры-профессионалы работают с проверенным реквизитом по уже испытанным программам. Пожалуй, единственным минусом привлечения сторонней организации считается недостаточная осведомленность ее представителей о специфике взаимоотношений в компании. Этот недостаток легко устранить, если на этапе подготовки или адаптации тренинга командообразования приглашенный специалист будет работать в тесном контакте с сотрудником службы персонала заказчика (менеджером по обучению или HR-директором) [8].

Несмотря на то, что в специализированном агентстве имеются профессионалы с опытом не только проведения, но и организации тренинга (обеспечения трансфера, размещения, питания), иногда решающим доводом в пользу его реализации своими силами становится недостаток бюджетных средств. Очевидная экономия на самом деле таковой не является: не имея опыта проведения подобных мероприятий, внутренний тренер потратит гораздо больше своего высокооплачиваемого времени, чем приглашенный коллега.

Таким образом, специалисты в области управления персоналом пришли к выводу, что успех деятельности любой организации всецело зависит от того, насколько осознанно ее персонал реализует поставленные перед собой цели, насколько сплоченной является команда.

Литература

1. Половинкина, К.А. Построение системы коммуникаций в компании [Текст] / К.А. Половинкина. М., 2008. 128 с.
2. Лукерчик, Т. Секретарское дело [Электронный ресурс]. URL: <http://sekretarskoe-delo.ru/> (Дата обращения 02.04.2015).
3. Рогожина, О.П. Бета Пресс [Электронный ресурс]. URL :<http://www.betapress.ru/> (Дата обращения 02.04.2015).
4. Андреева, В.И. Построение системы коммуникаций в компании [Текст] / В.И.Андреева. 2008. 128 с.
5. Родин, О.А. Теория управления персоналом [Текст] / О.А. Родин. М., 2005. 202 с.
6. Могилевкин, Е.А. Технологии в управлении персоналом [Текст] / Е.А. Могилевкин. СПб., 2007. 220 с.
7. Исхакова, М.Г. Тимбилдинг [Текст] / М.Г. Исхакова. СПб.: Речь, 2010. 256 с.

8. Зайцев, И. Тимбилдинг [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-journal.ru/>
(Дата обращения 05.04.2015).

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ОСНОВЫ ОБУЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

И В. Ганжа

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

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

В управлении персоналом важное место занимают вопросы, связанные с воздействием на трудовой потенциал работников в процессе их работы, для достижения высокой производительности труда и развития работника как личности. Для этого в организациях должны быть определены методы управленческого воздействия, а также постоянно проводиться различные мероприятия, имеющие своей целью организацию труда персонала, обучение новых работников и повышение квалификации работающих.

В свою очередь, по результатам обучения работников следует проводить периодическую оценку деловых качеств и результатов труда работников, результатом которой должен быть профессиональный и служебный рост сотрудников. В организации следует выработать четкую мотивационную политику, включающую в себя стимулирование труда работников, проводимую службой управления персоналом, и направленную на повышение эффективности и самоотдачи работы. Служба управления персоналом должна выбрать такой тип кадровой политики, чтобы оперативно решать неизбежные в любой организации конфликтные ситуации, обращая исход конфликта к пользе всего коллектива.

Работая в организации, человек постоянно должен совершенствовать свое образование, обучаясь как теоретическим основам профессии, так и приобретая практические навыки. Через

обучение персонала происходит развитие его трудового потенциала. Мы живем в век научно-технического прогресса, когда происходит постоянное обновление техники, появляются новые технологии, совершенствуются и гармонизируются системы работы с документами, постоянно обновляется информационная база.

Сегодня уже трудно представить себе рабочие места руководителей и специалистов (пока, главным образом, в крупных городах), не оснащенные компьютерной и оргтехникой. Рабочие места также оснащаются различными системами диагностики, станками с числовым управлением и т.п. Таким образом, происходит сближение умственного и физического труда. Поэтому обучение персонала – это целенаправленно организованный и планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения теоретическими знаниями, навыками и умениями под руководством опытных специалистов.

Цели обучения персонала с позиции работника и работодателя различны. Работодатель, способствуя обучению персонала, решает задачи организации и формирования управленческого персонала, адаптации персонала на предприятии, внедрения нововведений и овладения знаниями, необходимыми для понимания и решения различного круга проблем, возникающих в процессе производства.

С точки зрения работника он поддерживает на должном уровне и повышает свою квалификацию, приобретает профессиональные знания, находящиеся вне сферы его непосредственной профессиональной деятельности, развивает способности в области планирования и организации производства. В уже упоминавшейся нами теории "человеческого капитала" ценность сотрудника компании определяет величина финансовых средств, выделяемых для повышения его квалификации, а возможность непрерывного обучения является мотивирующим фактором для работника.

Выделим основные виды обучения.

Подготовка кадров – процесс планомерного и организованного обучения кадров соответствующей квалификации для любой отрасли производства, обладающих необходимыми специальными знаниями, умениями и навыками.

Подготовка кадров может вестись тремя способами: внутри организации (без отрыва от производства), т.е. в процессе работы; вне организации (с отрывом от производства) на специализированных курсах; самообучение (самоподготовка), заключающееся в изучении специальной литературы или путем обучения в системе высшего и среднего специального образования. Самообучение является важным мотивирующим фактором для работника и должно стимулироваться

руководством организации путем предоставления дополнительного времени или повышения в должности по результатам обучения.

Повышение квалификации. Это процесс обучения кадров с целью усовершенствования знаний и навыков в связи ростом профессиональных требований или повышением в должности. Примером повышения квалификации являются курсы (институт) профессиональных бухгалтеров, готовящий специалистов по бухгалтерскому учету, анализу и аудиту в течение нескольких месяцев. По окончании подобных курсов и сдачи экзаменов специалисты получают аттестат Министерства финансов РФ, дающий право заниматься подобной деятельностью на профессиональной основе.

Переподготовка кадров – обучение персонала организации с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой специальностью или изменившимися требованиями к содержанию и результатам работы.

Руководство организации должно планировать потребность в обучении персонала наряду с расчетом потребности в персонале и планированием карьеры. То есть данный вид планирования является составной частью общего планирования трудовых ресурсов. Для объективного определения потребности в обучении целесообразно использовать результаты оценки труда и персонала, выявляющие проблемы, с которыми сталкиваются работники; анализировать планы технического развития организации и обновления оборудования; диагностировать средний уровень подготовленности новых сотрудников.

Для того чтобы мотивировать сотрудников к процессу непрерывного образования, руководство организации должно не только предоставлять сотрудникам дополнительное время и возможность обучения, но и должным образом оценивать повышение ими профессионального мастерства по результатам аттестации, обеспечивая перспективу должностного и профессионального роста.

В современных условиях процесс обучения постоянно совершенствуется и не ограничивается такими формами, как обучение на специальных курсах.

Современные методы обучения различаются в зависимости от конкретной ситуации. Связь ситуации (потребности в обучении) и адекватных методов обучения для наглядности мы представили в виде таблицы.

Таблица 1.1. Потребности и методы обучения персонала

<i>Конкретизация потребности в обучении</i>	<i>Методы обучения персонала</i>
Специализированные программы обучения (тренинги продаж, переговоров, креативности)	Методы поведенческого тренинга
Программы командообразования. Активная групповая и межгрупповая деятельность с последующей рефлексией группового процесса.	Деловые и ролевые игры, анализ проблем организации
Развитие межличностной и внутрифирменной коммуникации, формирование навыков преодоления конфликтов	Тренинг сензитивности, ролевые игры, имитационные деловые игры, стажировки, проектирование корпоративной культуры
Управленческая подготовка	Лекции, семинары, практические занятия, учебные деловые игры
Подготовка к организационным нововведениям (инновациям)	Организационно-мыслительные игры, разработка проектов, анализ ситуаций организации

Высокую эффективность в плане обучения управленческих кадров и специалистов играют бизнес-тренинги, проводимые различными тренинг-центрами. Тренинг-центры занимаются разработкой принципиально новых методик подготовки и переподготовки кадров на основе инновационно-маркетинговых стратегий функционирования на рынке, позволяющих в комплексе решать экономические, организационные и финансовые задачи любой организации. Подобные центры предлагают тренинг-программы по таким направлениям, как менеджмент, маркетинг, рекламная деятельность, эффективные продажи, деловые коммуникации, конфликтология, мотивация персонала, командообразование и другие.

Целью этих программ является комплексное развитие компании и повышение ее конкурентоспособности, быстрое и качественное повышение эффективности работы руководителей и сотрудников всех уровней, улучшение взаимодействия между подразделениями и разрешения конфликтных ситуаций.

Одним из главных преимуществ тренинг-программ является принцип комплексности предлагаемых услуг, скорректированных под потребности каждой организации. Примером распространенных тренинговых программ, направленных на всестороннее развитие персонала компаний, путем корпоративного внутрифирменного обучения являются: "Технология эффективных продаж или искусство торговать", "Комплекс маркетинга: от планирования до результата", "Моя команда", "Эффективный финансовый менеджмент", "Презентация от "А" до "Я". Продолжительность тренингов может быть от двух недель до полугода. Подобные тренинги на высоком

профессиональном уровне проводит Тренинг-центр Российской Академии предпринимательства

В условиях рыночной экономики важное значение имеет экономическая эффективность затрат на обучение персонала, являющаяся одним из показателей, характеризующих деятельность службы управления персоналом организации.

Литература

1. Грачев, М.В. Суперкадры. Управление персоналом в международной корпорации / М.В. Грачев – М.: Дело, 2008.
2. Журавлев, П.В., Карташов, С.А., Маусов, Н.К., Одегов, Ю.Г. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера / П.В. Журавлев, С.А. Карташов, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов – М.: Экзамен, 2011 – 412 с.
3. Кокин, Ю. От базового образования к непрерывному обучению // Человек и труд, №3, 2010.
4. Кондратьева, О. Кадровые секреты организации // Бизнес-адвокат, №9, 2011.

СОВРЕМЕННЫЕ КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

О.С. Гущина,

студент кафедры социологии и управления

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

3 курс

Научный руководитель Н.А. Хорошун

кандидат социологических наук, доцент,

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

В нынешних условиях особенно важно использование современных кадровых технологий, которые представляют важные способы управленческого воздействия на количественные и качественные характеристики состава персонала организации и призваны обеспечивать эффективное управление профессиональными возможностями человека в организации. Они позволяют получить: всестороннюю достоверную персональную оценочную информацию о человеке; текущие и перспективные, количественные и качественные характеристики состава персонала; высокие результаты деятельности каждого специалиста и синергетический эффект.

Содержание кадровых технологий представляет совокупность последовательно производимых действий, приемов, операций, которые позволяют либо получить информацию о возможностях человека (способностях, профессиональных знаниях, умениях, навыках), сформировать требуемые для организации, либо изменить условия их реализации.

Работодатели, как никогда прежде, озабочены поиском новых путей организации работы с персоналом. Ротация кадров, сокращение персонала и инвестиции в него стали привычными понятиями в лексиконе HR-менеджеров, а кадровая практика разнообразилась такими нетипичными для отечественных компаний технологиями, как лизинг, аутсорсинг, аутстаффинг и аутплейсмент [1, с. 126].

Ни одна компания в современных условиях не может гарантировать человеку постоянную занятость. В силу этого все больше людей ориентируются на гибкий подход к своей трудовой деятельности: возможность работать вне офиса, неполный рабочий день или на проектной основе. В организациях нередко встает проблема несоответствия наличного персонала и потребности в нем. Одно из возможных решений – использование временно свободного трудового ресурса, то есть переход к лизинговым отношениям. Лизинг персонала особенно актуален при необходимости привлечения высококвалифицированных специалистов, наступлении периода отпусков, сезонности и бизнеса. Полиграфический бизнес, к примеру, имеет наибольший подъем в конце года. В это время привлекаются временные сотрудники, а через три-четыре месяца потребность в них отпадает [7, с. 110].

Лизинговая схема, при которой кадровое агентство предоставляет находящегося в его штате сотрудников клиенту на относительно длительный срок (от трех месяцев и до нескольких лет), применяется для упрощения процедуры отношений компании с привлеченными специалистами. При использовании услуг внештатных специалистов организации могут заключать с ними временные трудовые соглашения или договоры подряда для того, чтобы снять с себя юридические и налоговые проблемы.

Лизинг персонала имеет свои плюсы и минусы. Среди преимуществ можно отметить следующие:

1. Получение необходимого квалифицированного персонала за короткий срок;
2. Уменьшение объемов кадрового делопроизводства;
3. Снижение затрат на компенсационные выплаты;
4. Отсутствие простоев;
5. Возможность менять неподходящих сотрудников.

К недостаткам чаще всего относят:

1. Снижение лояльности сотрудников по отношению к работодателю;
2. Высокую стоимость временного персонала в сравнении со штатным [8, с. 103].

Другая современная кадровая технология – аутстаффинг, вывод имеющегося персонала за штат компании. Аутстаффинг позволяет регулировать количество работников, не изменяя при этом фактическую численность персонала. В данном случае кадровое агентство не подбирает сотрудников, а оформляет в свой штат персонал компании-клиента. Сотрудники продолжают работать на прежнем месте, а агентство юридически становится работодателем: заключает трудовые контракты, ведет документацию, делает отчисления в установленные законодательством фонды, рассчитывает социальный налог, предоставляет все необходимые справки [5, с. 89].

С какой целью заключаются договоры аутстаффинга? Это делается в случаях, когда работодатель в силу определенных причин уже не может предоставлять места каким-то работникам, хочет сократить расходы на заработную плату или же у него вообще пропадает потребность в штатных специалистах.

К основным преимуществам данной технологии можно отнести:

1. Оптимизацию штатного расписания;
2. Сокращение денежных расходов;
3. Снижение рисков трудовых споров.

Кроме этого, аутстаффинг помогает разгрузить кадровые службы и бухгалтерию, обеспечивает оптимизацию бизнес-процессов отдела по работе с персоналом и организации в целом.

Сложность применения данной кадровой технологии определяет то, что договор аутстаффинга зачастую становится объектом проверок контролирующих органов, а именно налоговых инспекций.

Наиболее эффективна данная кадровая технология при сокращении административных штатных единиц и ведении проектных работ. Для российских клиентов основное преимущество от его использования – возможность сохранения статуса малого предприятия [6, с. 111]

Аутстаффинг часто используется при необходимости увольнения сотрудников или их сокращения, поэтому тесно связан с процедурой аутплейсмента. Аутплейсмент в том виде, в котором он применяется в западных системах работы с персоналом, представляет собой увольнение сотрудников, когда компания, увольняющая сотрудника, платит кадровому агентству за его гарантированное трудоустройство на новое место работы. Здесь оговариваются и сроки выхода кандидата в новую компанию, и его будущая зарплата, и даже состав будущего компенсационного пакета. Появившийся российский вариант предполагает усиленную работу с увольняемым сотрудником в самых разных областях. Прежде всего, увольняемый работник получает

психологическую, информационную и консультационную помощь, а вопрос реального трудоустройства чаще всего оставляют на потом [4, с. 319].

В основе описанных выше технологий лежит идея аутсорсинга бизнес-процессов, которая включает передачу сторонней организации отдельных бизнес-процессов, не являющихся для компании профильными. В результате сокращается потребность в капиталовложениях, повышается качество продукции, так как поставщиком становится специализированная организация, происходит концентрация управленческих ресурсов за счет уменьшения количества объектов управления.

Сейчас аутсорсинг бизнес-процессов, несмотря на свое быстрое развитие, все-таки не очень распространен. Во-первых, компании боятся потерять контроль над своим бизнесом, избегают доверять сторонним организациям коммерческие тайны, а во-вторых, многие инертны и опасаются перемен. Однако специалисты считают, что полный аутсорсинг бизнес-процессов постепенно станет обычным делом для крупных международных компаний. Будет появляться все больше надежных и профессиональных поставщиков данного вида услуг, которые смогут положительно зарекомендовать себя на рынке.

В HR-сфере аутсорсинг предполагает использование услуг сотрудников другой фирмы так, как если бы она была постоянным отделением этой компании. В сравнении с лизингом персонала компания покупает у кадрового центра услугу, а не труд конкретных работников. Главное отличие аутсорсинга от приобретения разовой услуги во внешней компании состоит в том, что сотрудник, командированный кадровым агентством, будет работать в компании-клиенте долгосрочно. Главной целью его деятельности станет решение ежедневных проблем [2, с. 132].

Аутсорсинг, как и аутстаффинг, позволяет использовать труд людей тогда, когда он нужен. Так, компания может передать в штат посредника тех, кто работает по гражданско-правовым договорам, обеспечив непрерывность трудового стажа для своих работников. Или руководство может решить использовать на временном проекте заранее подготовленных работников, приняв их через агентство-посредника. В период экономической неопределенности компания может вывести в штат посредника работников тех направлений, которые не представляют первостепенной важности в настоящее время, но могут понадобиться в будущем [3, с. 34].

Еще одной современной кадровой технологией является ассессмент-центр.

Ассесмент-центр – это технология оценки кадров, представляющая собой комплекс взаимодополняющих методов. Она включает в себя ранее известные методы оценки – психологическое тестирование, интервью, анкетирование. Кроме этого, в ассесмент-центре используется интерактивное взаимодействие участников оценки между собой в специально смоделированных ситуациях.

Перед началом оценки разрабатывается система профессиональных и корпоративных требований к знаниям, навыкам и личностным качествам сотрудников. Она называется системой компетенций. Требования формулируются на языке поведенческих индикаторов – как должен и не должен вести себя человек в компании и на определенной должности.

Существует несколько подходов в определении уровня компетенции в зависимости от задач оценки. Одни используют четырехуровневую модель (уровень некомпетентности, развития, опыта и мастерства), другие – трехуровневую (оперативный, тактический и стратегический уровень).

Форма проведения ассесмент-центра такова. Набирается группа из 6-10 сотрудников, занимающихся схожими видами деятельности. Участники выполняют ряд заданий под руководством тренера, участвуют в деловых и ролевых играх, проводят презентации, дискуссии под наблюдением 2-3 экспертов и непосредственного руководителя.

Проективные задания отвлекают внимание участников тренинга, человек «заигрывается» и перестает демонстрировать социально ожидаемое поведение. Это позволяет определить, на каком уровне развития в данной системе находится сотрудник, а также есть ли у него потенциал для развития и над чем конкретно ему необходимо поработать, чтобы повысить личную эффективность.

Следует сделать вывод о том, что работа кадровых служб сегодня должны основываться на разработке и использовании современных технологий привлечения, отбора, оценки и расстановки, перемещения кадров. Большое значение имеют новые методы, процедуры и критерии оценки, поскольку эффективная деятельность предприятий различной формы собственности зависит от уровня и качества кадровой работы, от компетентности и квалификации управленческих кадров, персонала предприятий и организаций.

Современные кадровые технологии управления обеспечивают целостное воздействие на поведение человека, создание благоприятной управленческой среды, организованности, дисциплины, доверия, упорядоченности организационных отношений, изменение

отношения персонала к трудовой деятельности в соответствии с целью управления. Они обеспечивают, прежде всего, формирование социального капитала организации. В то же время человек в организации выполняет социальную роль, обусловленную наличием у него необходимых для организации профессиональных способностей. Это своеобразный профессиональный капитал организации, ее профессиональное богатство. Управление этим капиталом в организации требует более тонких и специфических средств воздействия.

Литература

1. Балашов, А.П. Основы менеджмента [Текст] / А.П. Балашов. – М. : Инфра-М, 2012. – 288 с.
2. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст] / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2013. – 320 с.
3. Иванова, Л.М. Перспективы аутстаффинга в России [Текст] / Л.М. Иванова // Кадровик. – 2011. - № 1. – 240 с.
4. Казначевская, Г. Б. Менеджмент [Текст] / Г. Б. Казначевская. – Ростов-н-Д. : Феникс, 2012. – 410 с.
5. Курбанова, М.Б. Современные персонал-технологии [Текст] / М.Б. Курбанова, М.И. Магура. – М. : Инфра-М, 2013. – 310 с.
6. Морозова, И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу [Текст] / И.Н. Морозова. – Ростов-н-Д. : Феникс, 2013. – 218 с.
7. Хадасевич, Н.М. Развитие потенциала персонала организации [Текст] / Н.М. Хадасевич // Кадровик. – 2010. – №1. – 240 с.
8. Хорошун, Н.А. Организация труда персонала [Текст] / Н.А. Хорошун, О.П. Шамаева. – Белгород : Изд-во БГТУ. – 2013. – 136 с.
9. Шеметов, П.В. Практический менеджмент [Текст] / П.В. Шеметов. – М. : Омега-Л, 2010. – 300 с.
10. Шепель, В.М. Управленческая психология [Текст] / В.М. Шепель. – М. : Инфра-М, 2011. – 200 с.

ДЕМОТИВАЦИЯ. СТАДИИ СНИЖЕНИЯ МОТИВАЦИИ

А. О. Дёшина,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Голикова,

кандидат социологических наук,

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

Мотивация - это заинтересованность человека, обоснование его желаний и стремлений. Это сочетание интеллектуальных, физиологических и психических процессов, которые в конкретных ситуациях определяют то, насколько решительно действует

человек и в каком направлении сосредоточивается его энергия [1, с. 257].

Управление персоналом представляет собой сложный многоэлементный механизм, организация работы которого направлена на достижение компанией поставленных целей. Результат этого процесса зависит от множества факторов, одним из них является система мотивации, действующая в компании. Система мотивации персонала (система вознаграждений) включает в себя все, что работник может ценить и желать и что работодатель в состоянии или желает предложить в обмен на вклад наемного работника в выполнение организацией ее миссии. Зачастую, направленная на увеличение отдачи от персонала, система мотивации своим воздействием приводит к негативным результатам его работы. Это, в первую очередь, проявляется в потере инициативы и ответственности, восприятию сотрудниками пребывания на рабочем месте как простого времяпрепровождения. Все перечисленные признаки указывают на наличие демотивации работников.

Демотивация - это комплексная система наказания сотрудников за совершенные проступки во время работы или ненадлежащее выполнение своих должностных обязанностей.

Наличие демотивации персонала в компании может иметь только негативные последствия относительно настроений внутри коллектива. При отсутствии оперативного вмешательства со стороны руководства данный процесс вызовет отток персонала. Как правило, в подобных случаях в первых рядах не удобное место работы покидают наиболее ценные и квалифицированные кадры, которые могут с большей долей вероятности найти признание в иных структурах. Для руководства данное явление только усугубит сложившуюся ситуацию негативным воздействием на оставшийся персонал, а также на репутацию самой компании, которая попадает в категорию не ценящих перспективных работников.

Некоторые авторы выделяют две основные причины демотивации. Одна из них связана с материальной неудовлетворенностью, а вторая – с психологической. В связи с этим толчком для демотивации могут послужить [2, с. 140]:

- нарушение негласного контракта;
- неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит;
- игнорирование идей и инициативы;
- отсутствие чувства причастности к компании;
- отсутствие ощущения достижения цели, не видно результатов,

нет личного и профессионального роста;

- отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства и коллег;

- отсутствие изменений в статусе сотрудника. Перечисленные факторы могут проявляться в зависимости от ситуации в любом порядке и в различных формах.

В связи с этим во избежание возникновения демотивации по причинам, идущим со стороны самой организации, система мотивации работников должна находиться под постоянным контролем и подвергаться качественной оценке ее соответствия потребностям персонала, а также того, насколько она способствует достижению стратегических целей организации.

Зачастую выделяют следующие основные ошибки, совершаемые руководителями в период адаптации сотрудников и которые в дальнейшем способствуют появлению демотивации [3, с. 89]:

- чрезмерное вмешательство в работу сотрудника;

- отсутствие психологической поддержки;

- недостаток внимания со стороны руководителя к вопросам подчиненного;

- не предоставление промежуточных результатов эффективности труда сотрудника;

- некорректность оценки работника;

- неэффективное решение служебных проблем работника. При наличии вышеперечисленных факторов у работника не может возникнуть стремление к проявлению инициативы и положительных результатов. Эффект будет абсолютно противоположный. Естественно полагать, что демотивация проявляется постепенно и задачей руководителя в данном случае является своевременное акцентирование внимания на тех признаках, которые явно указывают на снижение степени заинтересованности работника в своих обязанностях. Снижение мотивации сотрудника происходит в несколько этапов(стадий), каждый из которых сопровождается внутренней борьбой. Большинство специалистов сходятся во мнении и выделяют шесть стадий снижения мотивации.[3, с. 91]. Рассмотрим их подробнее:

Стадия 1 - растерянность (продолжительность менее недели).

Отмечаются симптомы стрессового состояния, которые являются следствием растерянности сотрудника, перестающего понимать, что ему нужно делать и почему работа у него не ладится. Обычно на этом этапе работник постоянно задает себе вопросы: «Что происходит? С

кем или с чем это связано?». Нервные усилия, которые он при этом прилагает, пока особенно заметно не сказываются на производительности труда, но увеличивается нагрузка на нервную систему.

Стадия 2 - раздражение (продолжительность менее недели). Работник, продолжая получать разноречивые указания и информацию, чувствует, что ситуация не улучшается. Он начинает испытывать раздражение, связанное с ощущением своего бессилия. Его поведение в этот момент носит несколько демонстративный характер, и суть его можно выразить следующими словами: «Я зол и не согласен мириться со сложившейся ситуацией!». При непосредственном общении он склонен либо нарочито замыкаться в себе, либо занимать подчеркнуто оборонительную позицию. Вместе с тем производительность его труда возрастает, поскольку он прилагает все больше усилий в надежде на то, что его поймут и ему удастся справиться с мучающей его стрессовой ситуацией.

Стадия 3 - двойная роль, подсознательные надежды (продолжительность менее четырех недель). Видя, что руководитель не предпринимает никаких попыток исправить сложившуюся ситуацию, подчиненный перестает искать виновного в возникших у него трудностях. Он по-прежнему раздражен позицией руководителя, но тактика меняется. Он начинает утаивать служебную информацию, необходимую для успешного решения задач, стоящих перед его подразделением, надеясь на промах начальника, после которого можно будет вполне аргументировано доказать, что уж он-то сам гораздо успешнее справится с этим делом. Производительность труда и качество его работы остаются нормальными. Менее заметными становятся признаки стрессового состояния. Подчиненный начинает избегать начальника. Эту стадию можно заметить по совершенно недостаточным контактам между руководителем и подчиненным.

Стадия 4 - разочарование (продолжительность зависит от личности работника). На этой стадии восстановить подорванный интерес к работе гораздо труднее, поскольку время упущено. Производительность труда снижается до минимально допустимого уровня. Продолжительность этой фазы сильно колеблется у отдельных сотрудников, что зависит от их уверенности в себе, энергичности и, наконец, системы моральных ценностей, которой они придерживаются. Но на этой стадии работник еще не потерял последней надежды, а руководителю еще не поздно сделать попытку вернуть работнику интерес к труду. Для этого необходим личный контакт начальника и подчиненного. Если же руководитель не

предпримет никаких мер, то у подчиненного начинается пятая стадия нежелательного процесса.

Стадия 5 - потеря готовности к сотрудничеству (продолжается до трех недель). Наиболее очевидный симптом этой стадии — попытка работника подчеркнуть словами или поступками, что «вот это и это — не мое дело». Работник принимается перекраивать границы своих обязанностей, пытаясь максимально сузить их. Некоторые люди ведут себя подчеркнуто вызывающе, заметно пренебрегая работой. Движет ими все та же надежда быть замеченными начальником, который поможет им восстановить нормальный ход работы и подорванный интерес к труду. Отношения с окружающими ухудшаются, потому что работник все чаще начинает вымещать свое дурное расположение духа на коллегах, находя своеобразное удовлетворение в унижении других, переносит на весь коллектив разлад, который царит в его душе. Суть этой стадии уже не в борьбе за сохранение интереса к работе, а в попытке сохранить самоуважение. Но и здесь руководитель еще может спасти положение, откровенно поговорив с сотрудником.

Стадия 6 - заключительная. Окончательно разочаровавшись в своей работе, сотрудник либо перейдет на другое место, либо будет относиться к работе как к каторге. Следует отметить, что даже один такой работник может сыграть в группе роль катализатора, привести к тому, что скрытое чувство недовольства выплеснется наружу. В этом случае руководитель уже не сможет справиться с ситуацией.[4, с. 135]

Серьезную помощь руководителю в такой ситуации может оказать опытный менеджер, социальный психолог, ибо самоанализ не всегда является достаточным для разработки эффективных мер по налаживанию психологического климата в коллективе.

Таким образом, можно сказать, что залог успеха организации — это его персонал, а также его готовность направлять все свои усилия на благо своей компании. Благоприятные условия, способствующие данному процессу - основная задача управляющего звена. Можно с уверенностью утверждать, что построение и внедрение мотивирующих факторов заслуживает пристального внимания со стороны руководства, как и своевременная диагностика уровня и качества их воздействия на персонал. Упущения в данном процессе могут обернуться на начальном этапе скрытой демотивацией работников, которая без оперативного вмешательства может нанести значительный урон как рабочему процессу, так в последствии и кадровому составу компании. Поэтому при управлении персоналом построение грамотной системы мотивации можно приравнять к отработанному навыку, а избежание демотивирующего эффекта при ее функционировании к искусству.

Литература

1. Егоршин, А. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб.пособие, - М : 2008. – С. 257.
2. Кибанов, А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / Кибанов А. Я, Баткаева И. А, Митрофанов Е.А, Ловчева М.В, - М : 2009. – С. 138-140.
3. Нельсон, Б. 1001 способ признания и вознаграждения / Нельсон Б, Спицер Д, - М : 2008. – С. 88-93.
4. Кирхлер, Э. Мотивация в организациях [Текст] / Э. Кирхлер, К. Родлер. – М. : Наука, 2008. – С. 130-137.
5. [Электронный ресурс]. URL : <http://hr-portal.ru/article/kak-borotsya-s-sindromom-vygoraniya-u-personala>.

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

А. О. Дёшина,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель Е. Ю. Кравченко,

кандидат социологических наук,

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

Проблема мотивации персонала актуальна на протяжении многих лет и остается одной из самых важных в ряду проблем управления персоналом. Каждый руководитель стремится к тому, чтобы персонал работал более результативно. Готовность и желание персонала выполнять свою работу является одним из ключевых факторов успеха организации. Путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации. Разработать эффективную систему форм и методов управления человеком можно, лишь зная то, что им движет, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий. Для этого необходимо знать, как возникают те или иные мотивы, как и каким способом мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей. Повысить результативность труда можно через познание структуры мотивов и потребностей работников, через конкретные мероприятия по выражению им признания руководителем и по стимулированию на высокие результаты, через улучшение информационной структуры и структуры принятия решений посредством улучшения общения. Результативность работников зависит не только от односторонних требований и поощрений, но и от взаимного внимания и партнерства.

Проблемы мотивации довольно часто имеют центральное значение в жизни организации. Сотрудники тогда мотивированы, когда приносят пользу организации с радостью, воодушевлением, готовностью выполнять задание, увлеченностью.

Мотивация представляет собой процесс побуждения работников к активной трудовой деятельности для удовлетворения их собственных потребностей, интересов в сочетании с достижением целей организации [1, с. 328].

Мотивация - это совокупность стойких мотивов, определяемых характером личности, ее ценностной ориентацией и направляющей ее деятельностью. Что касается трудовой деятельности, то это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение целей организации. Здесь под работником понимается сотрудник как звено структуры организации.

Стимул - побудительная причина поведения, заинтересованность в совершении чего-либо [2, с. 132].

Стимулирование трудовой деятельности - стремление организации с помощью моральных и материальных средств воздействия побудить работников к труду, его интенсификации, повышению производительности и качества труда для достижения целей организации. [3, с. 233]

Существует множество теорий, пытающихся объяснить поведение человека. За вторую половину двадцатого века разработано много теорий мотивации личности, в которых показано, что истинные причины, заставляющие человека работать с максимальными усилиями, чрезвычайно сложны и разнообразны. Исследование поведения человека в труде дает некоторые общие объяснения мотивации и позволяет создавать достаточно большое количество современных теорий мотивации. Они разделяются на категории: процессуальные и содержательные. Процессуальные теории мотивации основываются в первую очередь на поведение людей с учетом их восприятия и познания. Содержательные теории мотивации основываются на идентификации таких внутренних побуждений (потребностей), которые заставляют людей действовать определенным образом. Большое распространение получили теории, объясняющие поведение человека исходя из его потребностей, - это теории иерархии потребностей Абрахама Маслоу, и теория приобретенных потребностей Дэвида Мак Клеелланда. Хотя содержательные и процессуальные теории мотивации расходятся по ряду вопросов, они не являются взаимоисключающими. Развитие теорий мотивации

носило эволюционный характер. Они эффективно используются в решении ежедневно возникающих задач побуждения людей к эффективному труду.[4, с. 40]

«Иерархия потребностей» А. Маслоу. Основная работа А. Маслоу «Мотивация и личность» впервые вышла в 1954 году. Все человеческие потребности он разделял на пять групп и называл их базовыми потребностями.[4, с. 51]

1. Физиологические потребности, которые являются необходимыми для жизни и существования. Они включают потребности в еде, питье, убежище, отдыхе и другие. С точки зрения мотивации труда мы рассматриваем их как материальные, к которым относим потребность в стабильной заработной плате, а также других денежных вознаграждениях.

2. Потребность в безопасности (включает в себя уверенность в будущем). Эта уверенность базируется на гарантиях пенсионного и социального обеспечения, которые может предоставить хорошая надежная работа.

3. Принадлежность в принадлежности и любви (в случае описания мотивации трудовой деятельности их называют социальными потребностями). Человек жаждет теплых дружеских отношений, ему нужна социальная группа, которая обеспечила бы его такими отношениями. Семья, которая приняла бы его как своего. Ему важно знать, что он принадлежит определенному клану, группе, коллективу, классу.

Для удовлетворения социальных потребностей работников в процессе коллективного труда следует проводить следующие мероприятия:

1) давать сотрудникам такую работу, которая позволила бы им общаться в процессе трудовой деятельности;

2) проводить с подчиненными периодические совещания;

3) стараться не разрушать возникшие неформальные группы, если они не наносят организации реального ущерба;

4) создать условия для социальной активности членов организации вне ее рамок.

4. Потребность в признании (уважении) включает в себя потребности в самоуважении, личных достижениях, компетентности, уважении со стороны окружающих. Удовлетворение потребности в оценке, уважении порождает у индивидуума чувство уверенности в себе, чувство собственной значимости, силы, адекватности, чувство, что он полезен и необходим в этом мире.

Для удовлетворения потребностей в самоуважении у работников можно применить следующие меры: 1) предлагать подчиненным более содержательную работу; 2) высоко оценивать и поощрять достигнутые подчиненными результаты труда; 3) делегировать подчиненным дополнительные права и полномочия; 4) обеспечивать обучение и переподготовку, которая повышает уровень компетентности.

5. Потребность в самоактуализации (самовыражении) - это потребность в реализации своих потенциальных возможностей и росте как личности.

Самоактуализация - явление врожденное, оно входит в природу человека. Для удовлетворения потребностей в самовыражении работников следует: 1) обеспечить подчиненного в возможности для обучения развития, которые бы позволили полностью использовать их потенциал; 2) давать подчиненным сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи; 3) поощрять и развивать у подчиненных творческие способности.



Рис. 1 Иерархия потребностей Маслоу

Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда. Модель мотивации, созданная Дэвидом МакКлелландом опирается на потребности высших уровней.[4, с. 87] Ее автор считал, что людям присущи три потребности: власти, успеха и причастности. Потребность во власти проявляется, как стремление контролировать ход событий и воздействовать на других людей. Люди с потребностью власти чаще всего проявляют себя как откровенные и энергичные люди, которые не боятся конфронтации и стремятся отстаивать свои жизненные принципы. Положительный и ли социализированный образ власти лидера должен проявляться в его заинтересованности в целях всего коллектива, определение таких целей, которые подвигнут людей на их выполнение, в помощи коллективу при формулировании целей, в формировании у членов коллектива уверенности в собственных силах и компетентности, что позволит им эффективно работать. Потребность в успехе. Эта потребность удовлетворяется не провозглашением успеха этого человека, что лишь подтверждает его статус, а процессы доведения работы до успешного завершения. Сам автор пишет об этом: «Не важно, сколь развита у человека потребность успеха. Он может никогда не преуспеть если у него не будет для этого возможностей, если его организация не предоставит достаточную степень инициативы, и не будет награждать его за то, что он делает». Потребность к причастности. Мотивация на основании этой потребности схожа с мотивацией социальной потребности теорией А. Маслоу. Эта потребность принадлежности к чему или кому - либо, чувство, что тебя понимают другие, чувство социального взаимодействия, привязанности и поддержки. Работники, обладающие этой способностью любят часто бывать в компании знакомых, налаживании дружеских отношений, оказание помощи другим людям. Для удовлетворения работников с развитой потребностью причастностью они могут быть привлечены к таким видам трудовой деятельности, которые будут давать им обширные возможности для социального общения. Руководитель, заинтересованный в производительном труде таких работников, должен сохранять атмосферу, не ограничивающую межличностные отношения и контакты.[4, с. 114]

Мы считаем что, что любой руководитель, желающий добиться эффективной деятельности своих подчинённых, должен не забывать о наличии для них стимулов трудиться. Традиционно считается, что если работник получает оплату за свой труд, значит, он должен быть доволен. В случае плохого отношения к служебным обязанностям его можно уволить. Значит, стимулы у него есть. Нельзя допускать

подобной ошибочной мысли. Практически каждый имеет собственную точку зрения на то, как улучшить свою работу. Опираясь на заинтересованную поддержку руководства, не боясь санкций, следует организовать работу так, чтобы у работника не пропало желание реализовать свои планы.

В заключении хотелось бы отметить, что мотивация персонала - это, прежде всего одна из самых важных функций управления персоналом, которой необходимо и нужно уделять особое внимание, так как от этого зависит вся деятельность организации. Это говорит о том, что стимулирование и мотивация являются неотъемлемой составляющей управленческой деятельности. Ведь с помощью их можно в полной мере осуществить индивидуальный подход к персоналу. Мотивация персонала любой организации – это динамический феномен, который постоянно изменяется адекватно изменениям рынка. Т.е. система стимулирования и мотивации должна быть подвижной, т.к. она происходит внутри организации и представляет собой живую систему.

Литература

1. Маренков, Н. Управление персоналом организации [Текст] : учеб. Пособие / Н. Маренков, Н. Косаренко. - М. : Дело, 2011. - С. 328-335.
2. Кибанов, А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] / А. Кибанов, И. Баткаева, Е. Митрофанов, М. Ловчева. - М. : Наука, 2009. - С. 132-136.
3. Нельсон Б. 1001 способ поощрить работника [Текст] / Б. Нельсон, К. Бланшер, Б. Моррис. - М. : Наука, 2007. - С. 233.
4. Маслоу, А.Г. Мотивация и личность [Текст] : перевод. Издание / А. Г. Маслоу, А. М. Татлыбаева. – СПб. : Евразия, 2001. - С. 32-124.
5. Кирхлер, Э. Мотивация в организациях [Текст] / Э. Кирхлер, К. Родлер. - М. : Наука, 2008. - с. 168.
6. [Электронный ресурс].URL.:<http://ref.repetiruem.ru/referat/sovremennye-podkhody>.

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЯХ

К. И. Кильдюшева,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Голикова,

кандидат социологических наук, доцент

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

Мотивация - обязательный инструмент управления персоналом. Она является одним из главных моментов, определяющих отношения

между сотрудниками и компанией. В России принято считать, что лучшей награда за труд - деньги. Но лучшие западные практики показывают, что такой подход не является единственно верным.

На сегодняшний день существует большое количество мотивационных теорий о том, каким образом следует поощрять персонал. Применение этих теорий и подходы к мотивации труда, созданные зарубежными учеными, в России и на Западе имеют свои нюансы.

На Западе проблема мотивации персонала понимается гораздо шире, чем в России. В нашей стране принято считать, что человек трудится исключительно ради денег. Конечно, вопрос о зарплате должен стоять на первом месте, ведь только очень редкие энтузиасты работают за идею. Но если компания предоставит своему сотруднику возможность посещать корпоративные курсы по изучению иностранного языка или оплатить абонемент в бассейн, то, разумеется, работник с большим удовольствием воспользуется этим предложением, а его лояльность повысится.

Помимо финансовой стороны, за рубежом заметная роль отводится нематериальным способам мотивации. Западные менеджеры по управлению персоналом давно пришли к выводу о том, что сотрудники - главная ценность компании, их нужно холить и лелеять, ведь от трудоспособности коллектива зависит успех фирмы [1].

Как выглядит мотивация по-иностранному, и чему уделяют наибольшее внимание за рубежом?

США. Соединенные Штаты Америки - идеологи современных методов ведения бизнеса. Они являются родоначальниками таких понятий как «Human Resources» (человеческие ресурсы) и «внутрикорпоративная культура». Еще в 60-е годы XX века в США были разработаны основные принципы работы с человеческими ресурсами, системы материальной и нематериальной мотивации, способы повышения лояльности сотрудников.

Практически все американские компании, помимо системы вознаграждений, предоставляют своим сотрудникам медицинское страхование за счет фирмы, программы повышения квалификации, корпоративные обеды и многое другое. Например, корпорации IBM (International Business Machines) и AT&T (American Telephone and Telegraph) в ответ на изменения демографической ситуации в стране разработали и успешно реализовали так называемые семейные программы. Большая часть сотрудников этих компаний - люди в возрасте до 40 лет, у многих из которых есть маленькие дети. Руководство корпораций предоставляет этим работникам возможность

работать по гибкому графику, помощь в подборе нянь, корпоративные детские сады и ясли, а также организует праздники для сотрудников с малышами.

Большое внимание американцы уделяют и повышению квалификации своих работников. В каждой из вышеупомянутых корпораций затраты на все виды обучения составляют практически 800 миллионов долларов в год. Обучение, по мнению американцев, способствует повышению индивидуальной трудовой отдачи и увеличению прибыли компании.

А вот какая практика применяется в крупнейшей американской корпорации Walt Disney Co.: на центральной улице «Диснейленд-парка» окна кафе посвящают наиболее ценным сотрудникам.

Франция. Французы не то чтобы не любят работать - они просто предпочитают не перерабатывать. Об этом свидетельствует 35-часовая рабочая неделя, утвержденная в большинстве французских компаний. И это несмотря на то, что во многих странах Евросоюза рабочая неделя составляет 40 часов.

К дополнительному вниманию к своей персоне со стороны компании французы относятся как к чему-то само собой разумеющемуся.

Практически 69% жителей Франции считают лучшей нематериальной мотивацией скользящий или гибкий график работы, вплоть до фриланса.

Не менее важными французы считают медицинское и социальное страхование за счет компании, а также помощь в выплате кредитов. Широкое распространение во Франции получило и корпоративное питание.

Кстати, дополнительное образование и повышение квалификации за счет работодателя французам вовсе не интересно, хотя многие фирмы и стараются внедрять многочисленные обучающие программы. Этим славятся автомобильные компании Renault и Peugeot.

Япония. «В первую очередь служи императору и стране, во вторую - своей компании, в третью - своей семье, потом можешь уделить внимание себе самому», - этот основной принцип психологии японского общества идет еще из эпохи феодализма. Данный посыл находит отражение и в современной корпоративной культуре Страны восходящего солнца [2].

В Японии человек устраивается на работу на всю жизнь. Будучи однажды принятым в компанию, японец остается там вплоть до официального выхода на пенсию. Фирма, в которой работает специалист, становится практически второй семьей. Следовательно,

нематериальная мотивация сотрудников осуществляется по психологической схеме «отец - сын», где отцом выступает компания, а сыном - сотрудник.

Компания способствует получению кредита, а нередко и сама беспроцентно кредитует своих сотрудников. Также фирма берет на себя все расходы в случае дорогостоящей учебы работника и его детей. Многие японские компании финансируют семейные торжества своих сотрудников - свадьбы и юбилеи, а также организуют спортивные мероприятия. Некоторые предприятия предоставляют жилье своим сотрудникам.

Любопытно, что в некоторых японских корпорациях приветствуются браки между сотрудниками. Таким образом, корпорация еще сильнее привязывает специалиста к своему рабочему месту - в этом случае работа становится практически домом.

Обеспечивают высокую мотивацию к труду широкие возможности карьерного и профессионального роста. Повышения могут быть незначительными, но их регулярность отлично мотивирует сотрудников [3].

Голландия. Швеция. В Нидерландах основная роль, которая определяет заинтересованность и трудовую активность работников, отводится льготам и компенсациям.

Если у сотрудника возникла необходимость в консультации врача, то компания предоставляет своему сотруднику два оплачиваемых часа - в течение них он может спокойно отправиться в больницу. А если подчиненный в течение трех месяцев отсутствовал на работе - например, по болезни, - то он получает один дополнительный оплаченный день отдыха.

А вот в Швеции первостепенными ценностями являются дружба, партнерство и коллектив. На втором месте в рейтинге приоритетов у шведов стоит интересная работа, и лишь на седьмой позиции - размер заработной платы. На сегодняшний день многие шведские компании разрешают своим сотрудникам работать дома.

Для сравнения, мы можем привести в пример *СССР*.

В СССР были широко распространены выплаты на питание, стандартными являлись такие льготы, как бесплатные путевки в дома отдыха и санатории. В настоящее время многие российские компании практически не уделяют внимания своим сотрудникам, не стараются удержать их, считая, что незаменимых специалистов нет. Российские компании зачастую используют в качестве мотивации страх - сотрудников пугают снижением зарплаты, увольнением. За рубежом такое неприемлемо.

Конечно, России стоит ориентироваться на опыт западных коллег, но, ни в коем случае не копировать его, ведь механический перенос зарубежного опыта в наши условия не даст никакого эффекта. Однако не стоит забывать о том, что нематериальные инструменты поощрений работников компании можно и нужно использовать только в том случае, когда удовлетворены финансовые потребности сотрудников.

Таким образом, можно сделать вывод, что в каждой стране мира, мотивация персонала выглядит по-разному и только в мельчайших пунктах сходиться между странами.

Литература

1. Дульзон, С.В. Зарубежный опыт прогнозирования формирования и использования трудовых ресурсов [Текст] / С. В. Дульзон. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 112 с.
2. Савченко, Е. Мотивация труда [Текст] / Е. Савченко // АПК: Экономика, управление. 2008. № 1. – 11 с.
3. МакКлелланд, Д. Мотивация человека [Текст] / Д. МакКлелланд. – СПб.: Питер, 2010. – 137 с.

МЕТОДЫ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

И.О. Лыкова,

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

*Научный руководитель **Гладкова И.А.,**
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Еще недавно работодатели, принимая на работу соискателей, придерживались простого принципа: брать на работу хороших людей, основываясь на интуиции и собственном опыте. В настоящее время к системе отбора персонала предъявляются все более высокие требования: научной обоснованности, высокой прогностической валидности, системности. На практике именно этап отбора персонала является наиболее критичным и для организации, и для соискателя.

Большинство определений термина «отбор кадров» сводится к следующему: отбор кадров представляет собой этап процесса привлечения и найма персонала, связанный с выделением одного или нескольких кандидатов среди общего числа претендующих на вакантную должность.

При отборе, прежде всего, формулируются требования к вакантной должности, затем оцениваются профессиональные знания и умения кандидата, его индивидуальные психологические особенности,

которые сопоставляются с требованиями к рабочему месту. Отбор осуществляется с помощью различных методов, к числу которых относятся: предварительный отбор (анализ информации о кандидате, содержащейся в резюме, стандартной форме и оценка результатов предварительного собеседования); сбор информации о кандидате от других людей; личностные опросники; тесты: интеллекта, специальных способностей, интересов, профессиональные и имитационные тесты; групповые методы отбора; экспертные оценки; решение проблем; собеседование/интервью.

К методам отбора предъявляют ряд требований. Они должны быть научно обоснованными и отвечать требованиям валидности и надежности.

Термин «валидность» (лат. *validus* – сильный, здоровый, достойный) буквально означает «полноценный», «пригодный», «соответствующий». Валидность представляет собой комплексную характеристику, позволяющую оценить пригодность метода для измерения и оценки именно того параметра, для которого она предназначена. Она дает информацию о том, что измеряет данный метод и насколько хорошо он это делает.

Для оценки эффективности метода отбора используется критерий прогностической валидности, а именно корреляция между методом отбора и профессиональным успехом сотрудника. Коэффициент корреляции может изменяться в пределах от $r = +1,0$ до $-1,0$

$r = +1,0$ – означает возможность максимально точно спрогнозировать профессиональный успех с помощью конкретного метода подбора

$r = -1,0$ – означает отрицательную корреляцию, т.е. кандидаты с наивысшими оценками имеют самые низкие шансы на успех.

$r = 0$ – отсутствие корреляции

Надежность – характеристика, отражающая возможность получения устойчивых показателей с помощью данного метода отбора. Условно факторы, являющиеся причиной разброса результатов, можно разделить на две группы: 1) факторы неустойчивости диагностической процедуры; 2) факторы нестабильности измеряемой черты во времени.

Для оценки метода используются два вида надежности: надежность-согласованность и надежность-устойчивость.

Надежность-согласованность показывает, насколько хорошо и слаженно «работают» составляющие компоненты метода для диагностики того или иного параметра.

Надежность-устойчивость (или ретестовая надежность) –

показатель устойчивости результата психодиагностической методики во времени. Вычисляется как коэффициент корреляции результатов одной и той же группы испытуемых с перерывом в две недели.

Важный параметр, который также необходимо учитывать при выборе метода отбора – количество затрачиваемых ресурсов компании. Так, установлено, что самая высокая прогностическая валидность характерна для метода ассесмент-центра. Вместе с тем далеко не каждая компания может позволить себе этот дорогостоящий метод отбора.

Рассмотрим типовые этапы отбора и применяемые при этом методы:

На первом этапе проводится предварительная отборочная беседа, которая имеет целью оценить общий уровень претендента, его адекватность, внешний вид и определяющие личностные качества. На данном этапе отсеивается довольно большое число кандидатов.

На втором этапе отбора претенденты, прошедшие отборочную беседу, должны заполнить специальный бланк анкеты. Следует отметить, что эта ступень присутствует в любой процедуре отбора независимо от типа организации. Количество пунктов анкеты должно быть минимальным, и они должны запрашивать информацию, более всего оценивающую производительность будущей работы соискателя (опыт работы, основные достижения, склад ума и др.). При этом вопросы анкеты должны быть корректными, нейтральными, предполагая любые варианты ответов. В анкете также указывается, есть ли у кандидата рекомендации с предыдущих мест работ, и может ли кто-либо подтвердить это (должность, фамилия и контактный телефон рекомендовавшего человека).

На третьем этапе отбора проводится личное интервью кандидатом. Он может проходить в неструктурированной и структурированной форме.

В неструктурированном интервью часто ориентируются на автобиографию кандидата. Вначале ему дают возможность в свободной форме, кратко рассказать о своем профессиональном становлении. После задают уточняющие вопросы об образовании, опыте, выполняемой работе. Возможно, это позволяет узнать человека, его мотивы, способности, но вопрос о соответствии требованиям должности зачастую остается открытым.

Структурированное интервью обладает более высокой прогностической валидностью. К отличительным особенностям структурированного интервью относятся:

–создание профиля требований;

– применение наиболее подходящих форм вопросов и техник их постановки;

– работа с дополнительной информацией о кандидате.

– протоколирование ответов кандидатов;

– участие нескольких интервьюеров

– оценка ответов и критериев требований;

– применение оценочных шкал.

На четвертом этапе отбора проводится тестирование. *Тест* – стандартизованное, часто ограниченное во времени испытание, предназначенное для установления качественных и количественных индивидуальных различий. Различают психологическое тестирование, которое имеет своей целью оценить индивидуально-психологические особенности кандидата (уровень интеллекта, особенности памяти, внимания, мышления, стрессоустойчивость, коммуникабельность и др.) и профессиональное тестирование, направленное на оценку профессиональных знаний и умений.

На следующем этапе отбора осуществляется проверка рекомендаций и послужного списка. Следует иметь в виду, что в некоторых случаях кандидаты дают неточную или не совсем объективную информацию о себе, приукрашают свои реальные достижения, поэтому необходимо провести проверку рекомендаций с предыдущих мест работы.

Сбор и проверка рекомендаций представляет собой дополнительный метод оценки, подтверждающий и уточняющий информацию о соискателе, полученную в ходе интервью и других отборочных процедур. При этом специалисты по подбору персонала должны ориентироваться не столько на рекомендации, которые приносит кандидат, сколько на те, которые собирают они сами.

Для профессий, предъявляющих особые требования к здоровью претендента, обязательным этапом является прохождение медицинской комиссии. Как правило, медицинское заключение требуется от кандидатов на должности, предполагающие ответственность за жизнь других людей. К ним относятся: машинисты поездов, летчики, моряки, работники органов внутренних дел и др.

На завершающем этапе отбора принимается решение о приеме на работу. Окончательное решение выносит руководитель на основе сравнения представленных отчетов по результатам отбора кандидатов. В некоторых случаях он может вызвать претендента для личного интервью и составления собственного мнения о нем.

В том случае, если по кандидату принято положительное решение, необходимо провести еще одну встречу, на которой делается

официальное предложение вступить в должность, оговариваются сроки выхода на работу, подробно обсуждаются условия работы, компенсации, происходит более полное знакомство с компанией и некоторыми сотрудниками. Именно в этот момент завершается процесс подбора и начинается этап «введения в должность», «сопровождения нового сотрудника» или адаптации на новом рабочем месте.

Рассмотренные этапы и методы являются стандартными при отборе кандидатов как из внешних, так и из внутренних источников, хотя и используются в различных сочетаниях и с различной целью. При этом внутренний отбор обходится значительно дешевле, требует меньших затрат, чем внешний. В тоже время, выбор ограничен числом сотрудников организации, среди которых может не оказаться необходимых людей.

Многие зарубежные компании Японии, США, Германии уделяют особое внимание внешнему набору. Кроме того, за рубежом получила широкое распространение практика отбора наиболее перспективных студентов с их последующим обучением и трудоустройством в компании. Также особенностью рекрутинга в западных компаниях является понимание того, что для поиска и отбора нужных кадров необходимо затрачивать значительное количество материальных и временных ресурсов. Считается, что это все равно дешевле, чем расходы на увольнение неподходящего сотрудника и поиск нового.

Между тем анализ практики отбора кандидатов в российских организациях показывает, что зачастую он осуществляется бессистемно, без разработки профиля требований к должности, интуитивным путем.

Как отмечалось выше, необходимо подкреплять интуицию и опыта работодателя в процессе отбора персонала научно обоснованными методами отбора, отвечающим требованиям валидности и надежности. Кроме того, необходимо использовать комплекс различных методов при отборе, т.к. ни один из предлагаемых методов по отдельности не дает исчерпывающей информации, на основании которой можно было бы принять верное решение о приеме сотрудника на работу. Только дополняя результаты, полученные с помощью одного метода, данными, собранными с помощью других методов, можно рассчитывать на то, что отобранные работники будут максимально соответствовать установленным критериям и полностью устроят организацию.

Литература

1. Виханский, О.И. Управление персоналом современной организации [Текст] /

О.И.Виханский - М.: 2011. – 528 с.

2. Пихало, В.П. Управление персоналом организации [Текст] / В.П.Пихало. – М.: ИНФРА, 2010. – 389 с.

КРИТЕРИИ УСПЕШНОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

К.Ю. Малахова,

студент кафедры социологии и управления

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

4 курс

Научный руководитель И.В. Шавырина,

кандидат социологических наук,

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

Достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг зависит, в первую очередь, от того, насколько эффективно проводится работа по подбору и расстановке персонала. Но даже лучшая система подбора не способна обеспечить должный результат, если не уделить достаточно внимания вопросу адаптации работников.

Понятие «адаптация» происходит от лат. *adapto* – «приспосабливаю». Оно заимствовано из биологии и означает приспособление к окружающей среде. Существуют различные подходы к определению «адаптации». Одно из самых понятных и простых определений дает С.А. Шапиро. Он выделяет адаптацию как процесс ознакомления нового сотрудника с организацией и изменения его поведения в соответствии с требованиями и правилами данной организационной культуры [1, с.186]. Еще одно определение дает Н.А. Володина: Адаптация персонала – процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации [2, с. 3]. С точки зрения управления персоналом в организации адаптация имеет двойную направленность. С одной стороны, новичок знакомится с коллективом, новыми обязанностями и условиями труда, пытается осознать их и принять, с другой – сама организация изменяется и адаптируется к особенностям сотрудника.

По завершению процесса адаптации необходимо выявить недостатки, их причины, а так же провести оценку его результативности и в дальнейшем составить план последующих действий.

Под критериями адаптации понимается система оценок, которые позволяют классифицировать процессы адаптации по определенному признаку. Одним из таких критериев может быть, например, то, какого рода дается оценка адаптации нового сотрудника: с точки зрения самого работника (внутренний критерий) или сотрудника, наблюдающего со стороны (внешний критерий).

Успешное выполнение работы – показатель успешно проведенного процесса адаптации персонала, отбора кандидатов и введения их в должность. Менеджер по персоналу (или другое ответственное лицо) может выявить слабые места системы найма с помощью анализа того, насколько эффективно прошел отбор кандидатов согласно ряду определенных критериев. Периодически проводя такого рода анализ и обеспечивая с сотрудниками обратную связь, можно получить ясное представление об их сильных и слабых сторонах и возможностях. Критериями адаптации для управленческого персонала могут быть: выполнение должностной инструкции; качество выполненной работы; количество выполненной работы; соблюдение стандартов времени (норм времени и обслуживания); производимое на людей впечатление; способность влиться в коллектив; заинтересованность в работе; интерес к повышению квалификации и служебному росту; соблюдение философии организации; удовлетворительная оценка качества трудовой жизни [3, с. 2]:.

Критерии адаптации для рабочих: выполнение норм выработки; выполнение сменносуточных заданий; овладение рабочим местом (станком, оборудованием, операциями) в соответствии с техническими условиями; качество работы процент бракованной продукции в пределах допустимых норм предприятия; соблюдение трудовой дисциплины; способность влиться в коллектив бригады (наоборот, "отторжение" бригадой); соблюдение деловой философии предприятия.

Так же, при прохождении новым сотрудником определенных этапов адаптации можно различными способами анализировать то, как успешно он проходит каждый из этих этапов. При принятии на работу студентов и оценки адаптации их к последующей трудовой деятельности служит определение наличия или отсутствия у них диссонанса в понимании того, что хочет получить молодой специалист в процессе последующей трудовой деятельности и его реальными возможностями, а так же принятие новым сотрудником культурных норм и ценностей организации, традиций и установленных неформальных правил. Еще одним критерием

показателя положительно развивающегося процесса адаптации могут выступать наличие целостных социальных и профессиональных перцепций у молодого специалиста, признание его авторитета и социального статуса как профессионала в коллективе, качественное выполнение работы при минимальном взаимодействии с наставником или руководителем. По внутреннему критерию можно выделить такие показатели, как: самоорганизация при выполнении работы, стремление к овладению смежными областями профессионального знания, мотивация к наставничеству по отношению к новым сотрудникам [3, с. 2].

Наличие в организации конкретных методик по управлению и совершенствованию процесса адаптации сотрудников, а так же системы оценок эффективности адаптационных процессов будут способствовать получению значимых результатов для организации, среди которых можно выделить: уменьшение «текучести» кадров; сокращение времени, необходимого для полноценного привлечения сотрудника к выполнению профессиональных обязанностей, снижение временных затрат участников коллектива на адаптацию нового сотрудника.

Литература

1. Шапиро, С.А., Шатаево, О.В. Основы управления персоналом в современных организациях [Текст]: монография / С.А. Шапиро, О.В. Шатаево. - М.: ИД «АТИСО», 2012. – 254 с.
2. Володина, Н.В. Оценка эффективности процесса адаптации [Электронный ресурс] Н.В. Володина – Режим доступа к изд.: <http://www.pro-personal.ru/about/experts/4242/>.
3. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом : Pro – personal [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.pro-personal.ru/>.

ВИДЫ МОТИВАЦИИ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

К. С. Мамонова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Голикова,

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

В последнее время одной из основных задач компаний является сохранение квалифицированных кадров. Появляется множество конкурентов, которые предлагают более выгодные условия сотрудничества. Текучесть кадров по праву можно считать

результатом нерешенных проблем мотивации работников предприятия. К сожалению, российских предприятий, в которых была бы создана эффективная система мотивации персонала, не так уж много. Еще меньше организаций, где имеются разработанные программы по удерживанию сотрудников.

Каждый опытный руководитель обязан постоянно думать над тем, каким образом повлиять на собственных подопечных и какие виды мотивации персонала использовать. Данная задача аргументирована тем, что правильно мотивированная группа сотрудников способна в кратчайший срок реализовать любой проект и тем самым в значительной мере приумножить капиталы фирмы.

Если рассматривать жизнь человека как его движение вперёд по пути развития, то можно сказать, что жизнь – это процесс постоянного преодоления новых границ, достижения лучших результатов, саморазвития и личностного роста. И в этом процессе одну из главенствующих ролей играет вопрос смысла всех действий и поступков, которые совершает человек. Что оказывает влияние на деятельность человека и его поведение? Для чего он вообще делает что-то? Что его побуждает? Что мотивирует? Ведь у любого действия (и даже бездействия) практически всегда есть свой мотив.

Понятие «мотивация» происходит от латинского слова «*movere*» – двигать. Есть несколько определений мотивации:

Мотивация – это побуждение к действию.

Мотивация – это способность человека удовлетворять свои потребности посредством какой-либо деятельности.

Мотивация – это динамический психофизиологический процесс, который управляет поведением человека и определяет его организованность, направленность, устойчивость и активность [1, с.238].

В настоящее время это понятие разными учёными понимается по-разному. Кто-то придерживается мнения, что мотивацией является совокупность процессов, отвечающих за побуждение и деятельность. Другие определяют мотивацию как совокупность мотивов.

Итак, нам ближе определение, данное Ильиным Евгением Павловичем, который определяет мотив как идеальный или материальный предмет, достижение которого выступает смыслом деятельности. Человеку он представляется в форме специфических переживаний, которые могут характеризоваться положительными эмоциями от достижения этого предмета, или же отрицательными, связанными с неудовлетворённостью в настоящем положении. Чтобы

осознать мотив, требуется проделать серьёзную внутреннюю работу [2,с.187].

Мотив нередко путают с потребностью или целью, но потребность – это подсознательное стремление устранить дискомфорт, а цель – это результат сознательного процесса постановки цели. К примеру, голод является потребностью, желание поесть – это мотив, а еда, к которой тянутся руки человека – это цель. Мотивация является сложным психологическим феноменом, с чем и связано её многообразие. А именно мотивация подразделяется на:

- внешнюю;
- внутреннюю;
- устойчивую и неустойчивую;
- положительную и отрицательную;
- индивидуальную мотивацию;
- групповую (забота о детях и т.п.);
- познавательную (исследование чего-либо, игровая

деятельность).

Внешняя мотивация – это мотивация, не связанная с содержанием определенной деятельности, но обусловленная внешними по отношению к субъекту обстоятельствами. Внешняя мотивация зависит от отношений человека со средой. Она регулируется внешними психологическими и материальными условиями деятельности. Проще говоря, если человек работает из-за денег, то деньги являются внутренним мотиватором, если же преимущественно из-за интереса к работе, то деньги выступают внешним мотиватором.

Внутренняя мотивация — это мотивация, которая не связана с внешними «несет в самом себе». Это выражается в чувстве собственной компетенции, уверенности в обстоятельствах, а не с самим содержанием деятельности. Внутренняя мотивация – это стремление совершать деятельность ради нее самой, ради награды, которая содержится в самой деятельности.

Устойчивая и неустойчивая мотивация. Устойчивой считается мотивация, которая основана на нуждах человека, так как она не требует дополнительного подкрепления.

Положительная и отрицательная мотивация.

В этом вопросе все предельно просто: положительная мотивация - это мотивация, основанная на правильных и положительных стимулах, а отрицательная мотивация - мотивация, основанная на отрицательных стимулах. Примеры положительной и отрицательной мотивации: «я буду хорошо себя вести и получу новый компьютер»

или «если я закончу год без троек, я получу компьютер» - это является положительной мотивацией. Другой пример: «если я буду хорошо себя вести - меня не накажут» или «если я выполню домашнее задание, то меня не накажут» - это отрицательная мотивация.

Основную роль в жизни человека занимают *индивидуальные мотивации*, так как человек обычно стремится удовлетворить личные потребности, и эти потребности, как правило, связаны с поддержанием нормальной жизнедеятельности.

Групповая мотивация подразумевает собой постановку общих целей, к которым коллектив должен идти вместе, проходя через все препятствия и пытаясь улучшить результат.

Познавательная мотивация – это система мотивов, побуждающих обучающегося к эффективной учебной деятельности. Мотивационная познавательная сфера включает аффективную и волевую сферу личности, переживание ею удовлетворения определенной потребности, связанной с познавательной деятельностью, которая основывается на нуждах человека, считается самой сильной, так как она не требует дополнительного стимулирования [3,с.142].

Материальная денежная мотивация считается одним из ключевых и эффективных методов стимулирования работы в компаниях любой форм собственности, не зависимо от сферы деятельности и производства. Благодаря успешно продуманной системе материальной мотивации руководители компаний получают возможность успешно развивать свой бизнес и достигать стратегических целей в достаточно короткие сроки. Именно деньги позволяют людям приобретать еду, жилье, одежду, получать образование, путешествовать, заниматься благотворительностью, заниматься саморазвитием[4,с.114]. Деньги либо дают, либо ограничивают свободу человека. Именно поэтому люди работают.

Основным фактором материальной денежной мотивации сотрудников, изначально, является заработная плата, ее размер может зависеть от множества составляющих, определяемых сферой деятельности конкретного предприятия. В заработную плату, кроме основополагающего должностного оклада, могут входить различные доплаты, комиссионные, премии, надбавки и другие формы материального стимулирования. Причем, многие финансисты отмечают, что наиболее стимулирующими являются не столько стабильные регулярные выплаты, как дополнительные поощрения в виде премий и материальных доплат [5,с.342].

Материальная мотивация является первоочередной и самой главной по результатам многочисленных опросов и исследований. Чтобы привлечь в свою команду лучших профессионалов, прежде всего работодатель должен предложить конкурентную заработную плату, а далее другие виды мотивации по списку. И напротив, не обеспечивая сотрудникам выплату средней заработной платы, а стараясь развивать такое направление как нематериальная мотивация персонала, компании сильно рискуют потерять лучших специалистов и постоянно бороться с текучкой рядовых сотрудников.

Итак, занижая важность данного способа привлечения и удержания специалистов, компании совершают серьезную ошибку. Но ограничиваясь только выплатой средней заработной платы, и не используя другие виды мотивации персонала, компании также ставят под угрозу свою привлекательность и состоятельность в глазах работников [6].

Таким образом, мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом, поскольку она выступает непосредственной причиной их поведения. Ориентация работников на достижение целей организации по существу является главной задачей руководства персоналом. Вследствие изменения содержания труда в условиях научно-технического прогресса, широкой автоматизации и информатизации производства, в результате повышения уровня образования и социальных ожиданий сотрудников значение мотивации в управлении персоналом ещё более возросло, усложнилось содержание этого рода управленческой деятельности.

Сегодня, для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высокоорганизованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Обеспечить эти качества работника невозможно 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 целей организации, могут рассчитывать на получение высоких результатов.

Система мотивации – это эффективный инструмент менеджера. Чтобы управлять текущей ситуацией, непосредственный руководитель должен гибко и оперативно менять механизмы мотивации, подстраиваясь под текущие условия и задачи. При разработке систем мотивации надо учитывать «заказчиков» и «исполнителей» работы, за которую устанавливается оплата (кто и для кого делает работу). Если умело связать оценку работы исполнителя со стороны заказчика с системой оплаты, это принесет наибольший эффект, т.к. будет

побуждать исполнителя лучше «выкладываться», поскольку от него зависит уровень его зарплаты. Заказчиками и исполнителями по отношению друг к другу в рамках компании могут быть два подразделения, группа специалистов, либо просто два работника.

Литература

1. Верещагина, Л.А. Психология потребностей и мотивация / Л.А. Верещагина, И.М. Карелина.– СПб.: Речь, 2010. - 238с.
2. Ветлужских, Е.Н. Мотивация и оплата труда / Е.Н. Ветлужских, И.П. Ильин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011. - 187с.
3. Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрафанова, М.В. Ловчева. – Инфра–М. 2010.– 142 с.
4. Ларин, Е.А. Управление мотивацией персонала / Е.А. Ларин, А.Н. Киселев.– М.: Дело, 2012.–114с.
5. Хекхаузен, Х. Мотивация и деятельность / Х. Хекхаузен.– СПб.: Питер, Смысл, 2010.–342 с.
6. Мотивация и стимулирование. [Электронный ресурс] / А.Н.Тоткаева, К.А. Куратова. URL. – Режим доступа: http://r.kem-edu.ru/profsch2008/49_prudskih.pdf.

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

К.С. Мамонова,

студентка кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель Е. Ю. Кравченко,

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

В экономической литературе последних десятилетий уделяется определенное внимание проблеме развития персонала. Неслучайно в условиях изменения российской экономики, реорганизации всей экономической системы, а именно трудовые проблемы и в частности проблемы развития трудового потенциала приобретают особую остроту и актуальность. Степень и направленность воздействия на трудовой потенциал работников во многом определяет направление экономического развития, как отдельного предприятия, отрасли, так и страны в целом.

Современные условия стабилизации и оживления производства характеризуются усилением конкуренции на рынке товаров и услуг, что обуславливает необходимость повышения промышленными предприятиями своей конкурентоспособности. Люди представляют конкурентное богатство предприятия, которое надо развивать вместе с другими ресурсами, чтобы достичь стратегических целей.

Сегодня во всем мире конкурентоспособность предприятия, наряду с технологиями и методами организации производства, определяют обеспеченность квалифицированной рабочей силой, степень мотивации персонала, организационные структуры и формы работы, позволяющие достичь высокого уровня конкурентоспособности работников и эффективнее использовать их трудовой потенциал.

Реализация стратегических целей предприятия в значительной мере предопределяется эффективностью использования потенциала персонала и уровнем его развития. И здесь определяющую роль играет стратегия предприятия в области развития своего персонала.

Понятие развитие персонала разные авторы трактуют по-своему. В учебнике В.Р. Веснина термин трактуется как «совокупность организационно – экономических мероприятий в области обучения, повышения квалификации и профессионального мастерства персонала, стимулирования творчества и т.п. Возможность развития должна предоставляться всем, ибо в результате не только совершенствуется сам человек, но и повышается конкурентоспособность организации, где он трудится [1, с.159]. Автор учебника «Управление персоналом» Л.И. Лукичева пишет, что развитие персонала – комплекс мер, включающих профессиональное обучение выпускников школ, переподготовку и повышение квалификации кадров, а также планирование карьеры персонала организации [2, с.234]. Эти оба понятия можно объединить в одно: развитие персонала – это совокупность мероприятий, которая включает в себя подготовку, переподготовку, повышение квалификации и профессионального мастерства людей всех возрастов, любого опыта работы.

Любая организация, стремящаяся сохранить своё конкурентное преимущество и занять лидирующие позиции на рынке, нуждается в сотрудниках, владеющих современными знаниями и технологиями, способными эффективно применить их на практике. Компетентный персонал является движущей силой компании на пути к достижению её стратегических целей. При этом важно понимать, что **эффективность** сотрудника зависит не только от его профессионализма и опыта, но и от отношения к работе, а также от наличия организационных барьеров, препятствующих достижению максимальных результатов.

Программа развития персонала способствует формированию рабочей силы, обладающей более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Естественно, что это ведет к росту производительности, а значит, и к

увеличению ценности людских ресурсов организации. Постоянное обновление является сегодня единственной стратегией организации и работников, позволяющей достойно справиться с ожидающимися в будущем трудностями. Это делает значимым лозунг: "Обновляйся и обновляй". Учеба - часть жизни, жизнь - это учеба.

Особое значение сегодня придается воплощению в жизнь концепций "школы трех поколений" (современный человек должен учиться всю жизнь: получить образование, профессию, сохранять квалификацию, расширять кругозор, переквалифицироваться и повышать квалификацию) и "школы непрерывного обучения" (персонал каждой организации должен учиться на протяжении всей трудовой деятельности - в основном за счет организации). Итак, главная задача развития персонала заключается в целенаправленном процессе повышения квалификации для специальной деятельности, в повышении внутрипроизводственной мобильности и занятости сотрудников [3, с.187].

Система обучения и развития персонала включает в себя следующие компоненты:

1. Профессиональное обучение персонала - это систематический процесс формирования у работников предприятия теоретических знаний, умений и практических навыков, необходимых для выполнения работы. Профессиональное обучение персонала в рыночных условиях должно носить непрерывный характер и проводиться в течение всей трудовой деятельности

2. Подготовка кадров – планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения.

Повышение квалификации кадров – обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.

Переподготовка кадров – обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

3. Ротация – это горизонтальное перемещение персонала по рабочим местам, сопоставимым по профессиональному и статусному уровню. При этом характер выполняемых специалистом или менеджером на этих рабочих местах функций обычно сильно отличается. Например, начальников отделов продаж и снабжения на какое-то время меняют местами. Ротация персонала в рамках

компания обычно проводится ради достижения двух целей. Во-первых, перемещение работника по структурным подразделениям компании позволяет ему хорошо понять ее деятельность в целом, что становится залогом преодоления в его работе на любом участке элементов местничества, когда узкопрофессиональные интересы противопоставляются корпоративным. Во-вторых, ротация является обязательным элементом в программе подготовки руководителей высшего звена, которым как раз в будущей работе предстоит управлять всей компанией, что требует исключительной компетентности в работе каждого ее структурного подразделения.

4. Делегирование полномочий – это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации. Используется для улучшения и оптимизации рабочей силы руководителя. Суть этого понятия заключается в том, что работающие над конкретной проблемой лица как исполнители готовы предоставить консолидированную информацию непосредственному руководителю. Существуют две противоположные концепции процесса, посредством которого передаются полномочия: классическая концепция и концепция принятия полномочий

5. Планирование карьеры – одно из направлений кадровой работы в организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов.

Планирование карьеры – это процесс сопоставления потенциальных возможностей, способностей и целей человека с требованиями организации, стратегией и планами ее развития, выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста [4, с.61].

Процесс развития в общем случае заключается в том, что организация или человек вырастают из определенных проблем, а в ходе их решения «высвобождается энергия», позволяющая им решать проблемы следующего уровня. Развитие организации в первую очередь означает ее способность справляться с более сложными и масштабными проблемами. Развитие организации – это закономерное, целесообразное, как правило, эволюционное, управляемое (самоуправляемое) позитивное изменение в заранее обозначенное время самой организации (ее целей, содержания, методов, форм организации производственного процесса) и ее управляющей системы, приводящее к достижению качественно новых результатов деятельности. Выделяют следующие стадии развития организации.

Этап 1. Зарождение. Создание и распространение принципиально новых идей. Установление объективных закономерностей природы и общества, производство и распространение информации в виде теорий, концепций и т.д. При создании организации – объединение единомышленников для реализации идеи. При переходе на первый этап следующего уровня – создание новых продуктов, поощрение инноваций и экспериментов.

Этап 2. Упорядочивание. Внедрение новых порядков и организационных структур в условиях сопротивления окружающей среды, наведение порядка силовыми методами, смелые эксперименты. Из объема информации выбирается та, которую можно внедрить в практику. Вторая задача этапа – вселить в людей чувство оптимизма, сопричастности, гордости за компанию, дать людям смысл и перспективы.

Этап 3. Оптимизация. Критика допущенных ошибок и реформирование жестких структур, внедрение альтернативных экономических ценностей, быстрое продвижение вперед, накопление материальных ресурсов, развитие социальной сферы.

Этап 4. Стабилизация. Обеспечение стабильного развития и разумное использование накопленных ресурсов, создание почвы для слабых ростков нового. Развитие индивидуальности, открытие талантов [5, с.133].

Мы считаем, что приобретение и использование нового оборудования, внедрение современных технологий ведут к изменениям качества и количества выполняемых работ. На выявление потребностей для развития персонала влияют такие факторы, как:

- серьезная конкуренция на различных рынках в условиях глобализации экономики;
- бурное развитие новых информационных технологий;
- системное, комплексное решение вопросов управления человеческими ресурсами и всех стратегических задач на основе единой программы деятельности организации;
- необходимость разработки стратегии и организационной культуры организации;
- участие всех линейных руководителей в реализации единой кадровой политики и решения стратегических задач организации;
- наличие широкой специализированной сети консультационных фирм по различным направлениям развития человеческих ресурсов[6].

Таким образом, устойчивое развитие – это такие преобразования, которые удовлетворяют потребности настоящего времени, но не ставят под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои

собственные потребности. Развитие персонала требует проведения ряда мероприятий по овладению новой специальностью, переквалификации и совершенствованию рабочих (в том числе психологических) характеристик людей. Данная система включает в себя, прежде всего переподготовку кадров, то есть подготовку специалистов с целью освоения новых знаний, умений и навыков. При этом происходит получение второй профессии или второй специальности. Переподготовка, как правило, требуется работникам среднего и старшего возраста.

В условиях устаревания профессиональных знаний, появления более современного оборудования и технологий производства важную роль играет повышение квалификации. Оно подразумевает обучение сотрудников для совершенствования имеющихся знаний, умений и навыков, связанное с изменением требований к профессии или повышением в должности.

Поскольку развитие персонала – процесс систематический, он должен иметь место непрерывно и быть ориентированным на формирование у сотрудников умений и навыков в соответствии с потребностями определенного предприятия, а также изучение и развитие у сотрудников образовательного и производительного персонала. Успех любого промышленного предприятия зависит от способности сотрудников усваивать и использовать новые знания и навыки. В этих условиях стратегия развития персонала должна быть нацелена на подготовку работников к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей.

По мере развития рыночных отношений в отечественной экономике, включения ее в мировое хозяйство именно факторы, связанные с развитием персонала, управляемостью и эффективностью работы коллектива организации, будут определять его место в деловой среде. Лучшие по социальному и организационно-технологическому уровню предприятия, в конечном счете, станут лучшими и по финансово-экономическому состоянию.

Не случайно многие исследователи отмечают, что основная задача новой стратегии организации, как фактор устойчивого развития, состоит в создании условий и стимулов для развития персонала, консолидации интересов и взаимного контроля деятельности всех участников управленческой деятельности.

Литература

1. Васина Л.И. Кадровая политика ОАО «РЖД» / Л.И. Васина // Экономика железных дорог. – 2011. – № 11. – С. 159–163.
2. Лукичева Л.И. Управление персоналом : учеб. пособие / Л.И. Лукичева. – 4-е изд., испр. – М.: Омега-Л, 2008. – 234с.

3. Гибсон, Дж. Л. Организационное поведение и управление персоналом [Текст] / Дж. Л. Гибсон, Н.К. Иванцевич, Л.В. Донелли. – М.: ИНФРА–М, 2010.–187 с.
4. Карташова, Л.В. Развитие персонала в организации [Текст] / Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломанидина.– Инфра–М. 2010.–61с.
5. Кочеткова, А.И. Управление персоналом организации [Текст]/ А.И. Кочеткова. – М.: Дело, 2009.–133с.
6. Петренко, А.Н. Развитие персонала. [Электронный ресурс] / А.Н. Петренко, К.А. Куратова. URL. – Режим доступа: <http://motivtruda.ru/razvitie-personala.htm> (дата обращения 27.03.15)

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

А. М. Мекова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

*Научный руководитель **И. В. Шавырина***

кандидат социологических наук, доцент,

доцент кафедры социологии и правления БГТУ им. В. Г. Шухова

Приходя на работу, человек принимает те нормы поведения и общения, которые существуют в коллективе, включается в систему взаимоотношений с коллегами. На этом этапе он знакомится с «атмосферой компании» - корпоративной культурой. Часто случается, что хорошего кандидата «отбраковывают» на этапе подбора, из-за того что он не подходит по стилю поведения и вероятность неприятия им ценностей организации очень высока.

Психологи утверждают, при трудоустройстве человек испытывает сильный стресс. Корни этого стресса – это ситуация неизвестности смогу ли я справиться, а как меня примут. Именно этот стресс мешает человеку работать качественно и эффективно с первых дней. По данным тех же психологов продолжительность адаптации линейного персонала в среднем 3 – 4 недели, а для руководителей среднего звена увеличивается до 8 недель. Новичок, самостоятельно вживаясь в коллектив, основные силы тратит не на решение поставленных задач, а на то чтобы заслужить уважение своих новых коллег, создать для себя благоприятную атмосферу и безопасные условия для работы. И пока новички адаптируются к новым условиям, компания тем временем теряет рынок, недополучает прибыль, и тем дольше продолжается этот период, тем сложнее будет вернуть

утраченные позиции. Поэтому можно с уверенностью утверждать, что обе стороны заинтересованы в сокращении периода адаптации.

Человек так устроен, что всегда стремится к идеалу, но не всегда может его достичь. Так же и с новым сотрудником, как бы мы не старались, все равно будет существовать период адаптации, когда он привыкает к новым людям, новым условиям и требованиям существующей в новой Компании. Но именно в Ваших руках и силах сократить этот период более чем в два раза с 3 – 4 месяцев, до 1 – 2 месяцев.

Очень важно приложить максимальные усилия, чтобы выбранный специалист чувствовал себя в коллективе комфортно. Здесь по большому счету компании надо постараться ему понравиться.

Социально-психологическая адаптация человека к производственной деятельности это адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписанным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе. Она означает включение работника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами. Она предполагает активную позицию личности, осознание своего социального статуса и связанного с ним ролевого поведения как формы реализации индивидуальных возможностей личности в процессе решения ею общегрупповых задач.

Важную роль в адаптации работников играет психологический климат в коллективе. Деловые взаимоотношения развивают чувство товарищества и взаимопомощи, повышают трудовую активность работников, удовлетворенность трудом. С экономической точки зрения психологический климат и моральная обстановка на предприятии существенно влияют на продуктивность труда, действуя на психику и настроение людей [1, с.145].

Адаптация работника на производстве, эффективное управление этим процессом требуют большой организационной работы. Поэтому на многих предприятиях страны создаются специализированные службы адаптации кадров. Однако организационно это делается по-разному: в зависимости от численности персонала предприятия, структуры управления предприятием, наличия и организации системы управления персоналом, нацеленности администрации предприятия на решение социальных задач в сфере управления производством и других моментов.

В ходе социально-психологической адаптации работник вступает в реальную жизнь организации, участвует в ней, у него устанавливаются положительные взаимоотношения с коллегами,

непосредственным руководителем, администрацией. То есть новый работник вживается в коллектив, осваивает системы ценностей, устанавливает связи и вступает в отношения с остальными членами коллектива.

Это приспособление работника к первичному трудовому коллективу, во взаимодействии с которым проходит его общественная и профессиональная деятельность. Основными моментами здесь являются: приобретение и закрепление интереса к работе, накопление трудового опыта, налаживание деловых и личных контактов с коллегами, включение в общественную деятельность, повышение заинтересованности не только в личных достижениях, но и в достижениях организации. Новые сотрудники должны понять свою роль в служебной иерархии, усвоить ценности компании и требуемые навыки поведения. Адаптации нового работника всегда способствует прикрепление наставника. Она происходит быстрее там, где есть активные контакты между новоприбывшими и работниками служб персонала.

Также социально-психологическая адаптация предполагает процесс приспособления личности к условиям социальной среды, во время которого происходит сближение целей, ценностных ориентации группы и входящей в нее личности, усвоение ею норм, традиций, вхождение в ролевую структуру трудового коллектива. Она зависит от адаптационных способностей личности и целенаправленных действий руководителя и коллектива, направленных на помощь новичку.

Прежде всего, новичок должен усвоить особенности поведения в коллективе. Они должны быть продекларированы в виде некоторой философии, которая состоит из норм, принципов, правил, которые устанавливают нравственные и этические приоритеты, определяющие и регулирующие повседневную деятельность сотрудников организации.

Каждый человек в своем социальном поведении проявляет имеющийся у него опыт отношений. Поэтому суть процесса социально-психологической адаптации в условиях трудового коллектива заключается первоначально в столкновении опыта общения, понимания традиций, моральных и нравственных ценностей каждого человека, и того, чем в этом плане располагает трудовой коллектив. Если ценностные ориентации, установки, социальный опыт новичка соответствуют тому, что есть в трудовом коллективе, то процесс адаптации проходит легко и быстро. Если нет тогда адаптация становится болезненной, а в крайних случаях приведет к отторжению нового работника. Перед новичком в таком случае возникает

альтернатива: либо пересмотреть свою позицию, изменить те или иные взгляды и оценки, признать правоту предъявляемых ему коллективом требований, либо принять решение об уходе.

Основными характеристиками адаптированности на производстве считаются включенность в трудовую деятельность и эмоциональное самочувствие.

Социально-психологическая адаптация может оказаться трудной и долговременной. Коллектив встречает новичка настороженно, рассматривает “под микроскопом” каждый его шаг. Поэтому надо запастись терпением (приход нового сотрудника может занимать всеобщее внимание не более нескольких недель), быть по возможности общительным, доброжелательным, демонстрировать готовность выслушивать советы.

Можно назвать два главных критерии социально-психологической адаптации, во-первых, - это успешность, чувство удовлетворенности результатами работы, во-вторых, - это так называемый социальный успех, который заключается как в освоении новых условий жизни, так и в завоевании авторитета в коллективе.

Процесс адаптации нового сотрудника можно разделить на несколько этапов, каждый из которых подразумевает проведение определенных адаптационных мероприятий и применение конкретных инструментов адаптации.

1. До начала работы нового сотрудника в компании.
2. Вводный: первый день сотрудника в компании.
3. Ознакомление и общая ориентация: первая неделя работы.
 - введение в организацию;
 - введение в подразделение;
4. Вхождение в должность.
5. Действенная адаптация.
6. Функционирование.
7. Завершение:

- оценка: за две недели до конца испытательного срока (если длительность периода адаптации приравнена продолжительности испытательного срока);

- принятие решения: за три дня до конца испытательного срока (если длительность периода адаптации приравнена продолжительности испытательного срока);

Для каждой категории сотрудников (в зависимости от должности и начального уровня подготовки) желательно применять свой набор адаптационных инструментов.

До начала адаптации требуется понять уровень подготовленности новичка, так как от этого будет зависеть индивидуальный набор адаптационных мероприятий. Если есть возможность дифференциации, то наполнение адаптационной программы лучше всего сделать разным.

Рассмотрим, чем характеризуется каждый из этапов и что именно необходимо предпринять в ходе каждого из них.

До начала работы нового сотрудника.

1. Подготовить рабочее место. В случае если, например речь идет о сотруднике производственного подразделения, необходимо заранее подготовить инструменты, которые потребуются ему для работы, и комплект рабочей одежды (информация о размерах одежды сотрудника может быть включена в анкету, которую он заполняет на этапе собеседования). Если речь идет о сотруднике офиса, то к его приходу следует подготовить рабочее место: стол, стул, компьютер, другую технику. Для удобства решения этого вопроса в заявку на подбор персонала может быть включен пункт о необходимости оборудования нового рабочего места, если должность будущего сотрудника является новой для подразделения, что позволит АХО и IT службе спланировать свои действия по приобретению необходимой мебели и техники.

2. Составить план вхождения в должность с целью облегчить задачу для наиболее многочисленных должностей в компании, например, для продавцов-консультантов в магазине. Объем такого документа не должен превышать одной страницы.

3. Определить наставника. Включить сотрудника в группы на обучение в рамках корпоративного учебного центра, если в этом есть необходимость.

4. Подготовить Комплект новичка.

5. Направить сотрудника на медицинский осмотр, если это является обязательным условием трудоустройства специалиста, например, на предприятии химической промышленности.

6. Проинформировать коллектив о новом сотруднике.

7. Предложить кандидату на должность руководителя познакомиться с коллективом до выхода на работу.

По мнению И. А. Георгиевой, процесс адаптации можно ускорить, если постоянно руководствоваться такими важными психологическими моментами:

1 Быть дружелюбным, любезным, приветливым.

2 Не надеяться, что атмосфера на новой работе будет такая же, как на прежней.

3 Меньше говорить, больше слушать.

4 Не сходиться ни с кем близко, пока не выявятся лидеры.

5 Извлекать пользу из общественной жизни предприятия.

6 Думать об общем деле [1, с.145].

По мнению Раевой Т.И, успешность адаптации зависит от целого ряда условий, главными из которых являются:

- качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных сотрудников;

- объективность деловой оценки персонала (как при отборе, так и в процессе трудовой адаптации работников);

- отработанность организационного механизма управления процессом адаптации;

- престиж и привлекательность профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации;

- особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника;

- наличие отработанной системы внедрения новшеств; гибкость системы обучения персонала, действующей внутри организации;

- особенности социально-психологического климата, сложившегося в коллективе;

- личностные свойства адаптируемого сотрудника, связанные с его психологическими чертами, возрастом, семейным положением [2, с.212].

Принципиальными целями адаптации, по мнению А.Я. Кибанова, являются:

- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;

- снижение озабоченности и неопределенности у новых работников;

- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением;

- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;

- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой [3, с.256].

Кроме того, способы включения новых сотрудников в жизнь организации могут существенно активизировать творческий потенциал

уже работающих сотрудников и усилить их включенность в корпоративную культуру организации.

Для руководителя же информация о том, как организован в его подразделении процесс адаптации новых работников, может многое сказать о степени развития коллектива, уровне его сплоченности и внутренней интеграции.

Социально-психологическая адаптация, процесс целостный и системный, характеризующий взаимодействие нового сотрудника с социальной средой организации.

Социально-психологически адаптированный работник - это работник, устойчиво закрепленный в коллективе.

Именно социально-психологическая дезадаптация лежит в основе явления текучести среди молодых рабочих, а также лиц, склонных к поспешным решениям по поводу смены места работы.

Таким образом, социально-психологическая адаптация занимает важное место среди факторов, влияющих на устойчивость трудового коллектива.

Литература

1. Бойдаченко, П.Г. Российский опыт работы с кадрами на промышленных предприятиях: как его учитывать при переходе к новым системам управления персоналом: учебное пособие [Текст] / Бойченко П.Г. - М : 2009. - 145 с.
2. Герчикова, И.Н. Менеджмент: [Текст] учебное пособие / Герчикова И.Н. – М : 2008. – 212 с.
3. Кибанов А.Я. Формирование системы управления персоналом на предприятии: [Текст] учебное пособие / Кибанов А.Я. - М : 2009. – 256 с.
4. Копилка знаний [Электронный ресурс]. URL : <http://www.5rik.ru/think/Adaptaciya-personala-page.htm>.

ЛОББИРОВАНИЕ ИНТЕРЕСОВ КАК ДЕЛОВАЯ УСЛУГА

Е.С. Музылева,

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

*Научный руководитель **Ж.Н. Авилова,**
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.Шухова*

Термин «деловая услуга» в практике российских компаний появился с переходом страны на рыночные отношения. Деловая услуга – это полезная для компании-клиента деятельность, имеющая определенную направленность. Отличительной особенностью деловые их услуг является то, что они всегда профессиональны и платны.

Консалтинговые услуги представляют собой одну из составляющих деловых услуг. Лоббирование, в свою очередь, является формой оказания консультационной помощи клиенту. В современных условиях лоббирование интересов считается неотъемлемым инструментом ведения бизнеса. Эта услуга подразумевает выстраивание и налаживание отношений с государственными органами, включая правительство, региональные и местные органы власти. Лоббирование интересов давно стало устоявшейся практикой крупных и средних компаний. Правильно разработанные коммуникации между бизнесом и властью играют ключевую роль в достижении успеха, продвижении и завоевании лидирующих позиций на рынке.

Процесс лоббирования интересов появился вместе с зарождением государственной власти. В русский язык понятие «лоббирование» пришло из англоязычной политической лексики. «Лобби» называли вестибюль и два коридора в здании палаты общин британского парламента, куда депутаты уходили голосовать и там они имели возможность встречаться с заинтересованными в их деятельности лицами [1].

Сегодня, лоббирование в США и во многих странах Западной Европы признано законной деятельностью и регулируется законодательством. Например, в США в соответствии с законом 1946 года занятия такого рода деятельностью требуют регистрации и ежеквартального информирования об источниках своего дохода. Кроме того, такие корпорации-гиганты как Google, Microsoft, Facebook тратят на услуги лоббистов огромные средства, а также в некоторых из них появляются целые отделы, занимающиеся лоббированием. В России, напротив, нет каких-либо законодательных актов, регламентирующих деятельность лоббистов, а термин «лоббирование» часто ассоциируется с криминальной деятельностью [2].

Целью лоббирования считается изменение поведения государственных органов или их представителей для принятия более выгодного для лоббирующей компании решения. Как правило, решения государственных структур связаны с принятием общеправовых норм, распределением ресурсов и проведением тендеров.

Лоббизм рассматривается, в основном, с точки зрения двух противоположных подходов – с одной стороны, он рассматривается как механизм посреднической деятельности между общественностью и государством. С другой стороны – как механизм манипулирования деятельностью законодательной и исполнительной власти с целью

защиты интересов отдельных финансово-промышленных групп и корпораций. На основании этих подходов принято выделять «белый» и «теневой» лоббизм.

К технологиям «белого» лоббизма относится Government Relations, то есть выстраивание и налаживание взаимоотношений с государственными органами власти, в том числе: с правительством, с региональными и местными органами власти. Специалисты в области GR организуют встречи представителей компании-заказчика с государственными служащими, создают и обеспечивают социальный имидж фирмы и ее бизнес-проектов [3]. Кроме того, в сферу деятельности GR-менеджеров входит организация пропагандистских кампаний в СМИ по поводу принятия выгодных для компании-заказчика решений.

Еще одна форма "белого" лоббизма – профессиональные ассоциации конкретных секторов рынка. Например, Российский союз промышленников и предпринимателей, Ассоциация российских банков, Торгово-промышленная палата и другие. Эти организации официально принимают участие в разработке законов, организуют разнообразные конференции, тем самым формируют общественное мнение.

Необходимо сказать, что в нашей стране «белый» лоббизм все еще не получил должного распространения, в отличие от стран Запада, поэтому по эффективности он уступает «теневому» лоббизму. К технологиям последнего относят незаконные (шантаж, угрозы, давление, подкуп) и околзакононные (пробелы в законодательстве, манипулирование регламентной процедурой) методы.

Чаще всего, агентства, оказывающие услуги в области лоббирования, консультируют представителей бизнеса по инвестиционным и правовым вопросам. Проанализировав предложения консалтинговых компаний в области лоббирования, мы выделили типичные услуги, предлагаемые большинством фирм:

- формирование позиции фирмы по главным вопросам взаимодействия с властью;
- представление интересов предприятия в государственных структурах;
- определение структур, которые будут полезны клиентам;
- подготовка представительских документов;
- оперативное информирование заказчика о любых событиях, которые могут затронуть интересы компании (проверки, тендерные аукционы, готовящиеся постановления и законопроекты);

- содействие победе проекта фирмы в государственных конкурсах и инвестиционных программах;
- содействие уменьшения давления на бизнес;
- подготовка документов и сопровождение предприятия при участии в торгах на всех стадиях до принятия решения.

В последнее время, чтобы заинтересовать и удержать клиентов консалтинговые компании предлагают новые возможности по лоббированию интересов. Примером таких технологий могут быть:

- Товарно-сырьевое лобби заключается в том, что клиенту в условиях отсутствия или дефицита предоставляют необходимое сырье или товары в короткий срок, по выгодной стоимости.

- Бизнес-глобализация. Консалтинговая компания способствует выходу компании на мировой рынок и ее развитию. Специалисты консалтинговой фирмы берут на себя вопросы развития и диверсификации бизнеса, заключения новых контрактов и привлечения новых средств в организацию-клиента.

- Онлайн лоббирование. Данная услуга помогает компаниям и частным лицам, осуществлять консультации в режиме онлайн, что сокращает временные затраты и позволяет связываться с клиентами на большом расстоянии.

На рынке консалтинговых услуг Белгородской области предложения по лоббированию интересов не достаточно распространены. Чаще всего лоббированием занимаются одиночные консультанты, а также небольшие фирмы предлагающие помощь в получение грантов, финансирования или тендеров. Стоимость услуг, чаще всего, представляет собой проценты от полученного финансирования, размер которых устанавливается индивидуально.

Литература

1. Лоббирование – это что? Технологии и формы лоббирования [Электронный ресурс]. URL: <http://fb.ru/article/149392/lobbировanie---eto-cto-tehnologii-i-formyi-lobbировaniya> (дата обращения 07.04.2015).
2. Что такое лоббирование [Электронный ресурс]. URL: <http://www.camcomp.com/cto-takoe-lobbировanie.html> (дата обращения 07.04.2015).
3. GR - технологии. Лоббирование интересов в бизнесе. [Электронный ресурс]. URL: <http://akant95.ru/konsalting/247-gr-texnologiiyu-lobbировanie-interesov-v-biznese.html> (дата обращения 07.04.2015).
4. Авилова, Ж.Н. Основы управленческого консультирования: учебное пособие [Текст] / Ж.Н. Авилова. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2010. – 111 с.

ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ В ПОДБОРЕ ПЕРСОНАЛА

Е.С. Музыкаева,

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

*Научный руководитель И.А. Гладкова,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.Шухова*

Сейчас Интернет становится одним из самых эффективных инструментов рекрутинга. С его помощью происходит общение с потенциальными сотрудниками, что, позволяет снизить затраты на подбор персонала. Для кандидатов Интернет, в свою очередь, отличный способ не только получить работу, но и проявить свои таланты.

Согласно исследованиям, в Великобритании за прошедший год 35 из 51 руководящих должностей были заполнены благодаря Интернету и социальным сетям. Расходы на поиск одного такого сотрудника составили 714 фунтов, в то время как затраты на поиск кандидатов с помощью традиционных способов – 7 500 фунтов. Кроме того, поиск кандидатов через Интернет, по сравнению со стандартными вариантами, экономит около 4 часов времени менеджера по персоналу [1].

Помимо этого, Интернет рассматривается как площадка для формирования позитивного имиджа организации. Представить свою компанию работодатель может как на сайтах по трудоустройству, так и на собственном сайте компании. Благодаря этому соискатели смогут заранее познакомиться с корпоративной культурой, перспективами развития организации и возможностях собственного роста.

Кроме того, социальные сети стали неотъемлемой частью жизни современного молодого человека, что обусловило развитие поиска молодых специалистов через них. Наверное, трудно найти способы выхода на такую огромную аудиторию с такими же низкими издержками. Все шире и шире работодатели используют социальные сети для предоставления информации о своей компании, продвижения информационных мероприятий в ВУЗах, связи со студентами, выпускниками, аспирантами и даже проведения проверок потенциальных кандидатов [4, с. 91]. Это объяснимо тем, что дает возможность организации охватить сразу большую аудиторию потенциальных кандидатов, а также влечет за собой низкие издержки.

За рубежом данное направление рекрутинга пользуется огромной популярностью. Например, P&G создала в Facebook страницу для обеспечения поиска молодых специалистов в Университете Дайтоны. На этой странице описываются имеющиеся в компании вакансии, студентов приглашают посетить сессии «Meet and Greet P&G Engineers» и приводятся рассказы недавних выпускников университета, устроившихся в P&G на работу[4, с. 92]. Также такие страницы являются элементом создания положительного имиджа компании и распространения сведений о ней через ленты новостей.

Помимо выше сказанного, Интернет дает компаниям возможность для применения еще одной необычной рекрутинг-технологии – краудсорсинга.

Термин «краудсорсинг» (crowdsourcing) появился в 2006 году, когда в журнале Wired вышла статья профессора журналистики Northeastern University Джеффа Хауи. В ней он доказывал, что группы любителей, которые работают над какой-то задачей, чаще всего могут выдавать наилучшие результаты, чем профессионалы. Этимологически слово «краудсорсинг» произошло от английских слов crowd— «толпа» и sourcing — еще одного термина, обозначающего «использование ресурсов», что в целом можно перевести как «использование толпы в качестве ресурса»[2, с.233.]

Краудсорсинг – передача определенных производственных функций через компьютерные сети неопределенному кругу лиц, которая не предполагает заключение трудового договора [3]. Иными словами, это использование потенциала огромного количества людей для решения различных задач, которые возникают при ведении бизнеса.

Явление краудсорсинга в последнее время становится общемировой тенденцией. Интересным фактом является то, что профессия менеджера по краудсорсингу – попала в список самых востребованных профессий ближайшего будущего.

В целом, краудсорсинг – это инновационный способ добиться цели с наименьшими затратами за счет использования Интернета и объединения огромного интеллектуального потенциала большого числа людей, направленного на улучшение эффективности и повышение доходности. Краудсорсинг позволяет за короткий промежуток времени генерировать большое количество идей, проводить аналитику и принимать решение о справедливости той или иной идеи. Одним из самых ярких краудсорсинговых проектов на просторах Интернета можно считать Википедию.

Хотя понятие краудсорсинга достаточно новое, но в практике уже сложились его разновидности:

- краудсторминг – поиск в среде потребителей продукта предложений, которые могут улучшить его качество;
- краудкастинг – поиск людей и организаций, способных решить задачи, стоящие перед научно-исследовательскими, опытно-конструкторскими и технологическими отделами крупных корпораций;
- краудпроизводство – деятельность, которая может быть осуществлена только усилиями открытого сетевого сообщества.

Технология решения задач рекрутинга с помощью краудсорсинга заключается в следующем: на специализированном сайте размещается объявление с просьбой любого желающего порекомендовать кандидата на ту или иную вакантную должность. По результатам откликов формируется база кандидатов. Тому, чья рекомендация окажется лучшей, то есть предложенный кандидат успешно пройдет отборочный этап и будет принят в штат компании, полагается выплата вознаграждения. Также, краудсорсинг популярен в социальных сетях, потому что объявления о помощи в поиске кандидата бесплатны и охватывают огромную аудиторию людей.

Литература

1. Использование мобильных устройств, социальных сетей и совместной работы в HR-сфере [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/blog/ispolzovanie-mobilnyh-ustroystv-socialnyh-setey-i-sovmestnoy-raboty-v-hr-sfere> (дата обращения 30.03.2015).
2. Максимов Н. Н. Краудсорсинг как способ активизации развития персонала [Текст] / Н. Н. Максимов, В. С. Паршина // Молодой ученый. — 2012. — №12. — С. 233-236.
3. Он-лайн словарь рекрутера [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nkc.ru/ru/employers/info/glossary/> (дата обращения 30.03.2015).
4. Ших, К. Эра Facebook. Как использовать возможности социальных сетей для развития вашего бизнеса [Текст] / К. Ших. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 304 с.

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

А.П.Петров,

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

*Научный руководитель В.Ш. Гузаиров,
кандидат социологических наук, доцент,
профессор кафедры социологии и управления БГТУ им.
В.Г.Шухова*

В настоящее время оценка персонала в организации является неотъемлемой частью системы управления персоналом.

Важная роль в организации проведения оценки работников принадлежит специалистам по управлению персоналом, менеджерам, в целом руководителям различного ранга. Для осуществления оценки персонала первостепенное значение имеет определение целей, задач, методов, критериев оценки.

Существующая система управления функциональна организуется для достижения определённых целей. Целеполагание всегда выполняет элемент прогнозирования – предвидение состояний, изменений, которые ожидаются в результате оценки персонала.

К целям оценки персонала можно отнести:

- улучшение качества управления;
- более эффективное использование человеческого потенциала;
- формирование и поддержание здорового морально-психологического климата в коллективе;
- повышение производительности труда.

Определив цели оценки персонала, можно сформулировать её основные задачи:

- изучение и совершенствование организационных и социальных механизмов, основанных на достоверном знании управляемой подсистемы для сохранения её качественной специфики и целостности, обеспечение её нормального функционирования;
- исследование трудовой мотивации, как процесса создания системы стимулов на основе учёта и использования потребностей, ценностных ориентиров, убеждений, мировоззрения работника [1];
- установление обратной связи с сотрудником по профессиональным, организационным и иным вопросам;
- удовлетворение потребности сотрудника в оценке собственного труда и качественных характеристик [2].

Виды оценок персонала следует различать по многим критериям, которые используются в производственной практике. В соответствии с критериями традиционно выделяют:

- системную оценку, осуществляемую путем четкого определения всех важнейших признаков оценки (процесса оценивания, его периодичности, критериев оценки, способа измерения оценки);
- бессистемную оценку, при которой оценивающему лицу предоставляется выбор способа измерения оценки, процесса оценки, критериев оценки [3].

По мнению специалиста в области менеджмента Борисовой Е. А. систему оценки персонала можно условно разделить на несколько этапов:

- 1 этап – определение критериев оценки и составление методики их измерения;
- 2 этап – разработка соответствующего вспомогательного материала для оценки персонала (опросные листы, тесты и т.д.);
- 3 этап – проведение оценки, анализ результатов оценки;
- 4 этап – представление выводов[4].

Руководитель организации или уполномоченные лица могут провести текущую оценку персонала, применив следующие критерии оценки: качество работы, объём выполненной работы, дисциплина работника на рабочем месте, лояльность к организации. Это позволит определить роль каждого работника в организации, возможность профессионального и карьерного роста, понимание поставленных целей и задач, зависимость оплаты труда от результативности.

При текущей деловой оценке персонала получили распространение следующие традиционные, социологические методы:

- изучения документов (анализ кадровых данных, изложенных в личном листке по учёту кадров);
- интервьюирование (беседа с работником в режиме онлайн «вопрос-ответ»);
- анкетирование (опрос с помощью специально разработанных анкет);
- социологический опрос (анкетный опрос персонала разных категорий, хорошо знающих оцениваемого работника);
- наблюдение (наблюдение за оцениваемым работником в рабочей среде и неформальной обстановке);
- тестирование определение профессиональных знаний и умений, способностей, мотивов трудовой деятельности;
- экспертных оценок (формирование группы экспертов для получения оценки работника);
- ранжирование (сравнение оцениваемых работников между собой различными методами с последующим расположением полученных результатов по выбранному критерию мест в группе);

Для нашего исследования представляет интерес методика комплексной оценки деловых качеств персонала. Данная методика учитывает факторы, характеризующие самого работника, вид и содержание трудовых функций, конкретный результат и его деятельность. Оценка производится на основе комплексного показателя, состоящего из двух частных оценок. Первая оценка

состоит из показателей профессиональных, личностных качеств и уровня квалификации, выраженная в количественных измерителях. Вторая – показатель результатов труда работников и уровня сложности выполняемых им функций. Комплексная оценка – это суммарный результат двух частных оценок, с последующим сравнением полученного результата с их предыдущим периодом или нормативом с помощью весовых коэффициентов.

Использование вышеперечисленных методов и методики комплексной оценки деловых качеств персонала позволяют руководителю сделать определённые выводы по каждому работнику организации. Общеизвестно, что успешная оценка персонала способствует превращению коллектива в сплочённый, эффективный и саморегулирующийся социальный механизм, хорошо приспособленный к совместно-индивидуальной деятельности.

Литература

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: практикум [Текст] / Т.Ю. Базаров. – Москва: ЮНИТИ - ДАНА, 2009. 263 с.
2. Деловая оценка персонала: авторская методика [Электронный ресурс] URL.: <http://hr-portal.ru/article/delovaya-ocenka-personala-avtorskaya-metodika> (Дата обращения: 5.03.2015).
3. Деловая оценка персонала [Электронный ресурс] URL.: <http://hr-portal.ru/varticle/delovaya-ocenka-personala> (Дата обращения: 5.03.2015).
4. Борисова, Е.А. Оценка и аттестация персонала [Текст] / Е.А. Борисова. – Спб.: Питер, 2003. 88 с.

ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА, ПРИМЕНЯЕМЫЕ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

Е. В. Пирожкова,

студент кафедры социологии и управления

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

4 курс

Научный руководитель Е.А. Власова,

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

Управление персоналом как отрасль научного знания и практической деятельности развивается очень интенсивно. При этом отдельные его направления развиваются не равномерно. Начиная с 1920-х гг. и на протяжении всего XX в. на базе глубоких научных исследований и потребностей организаций развивается отбор персонала, в 1970-80-е гг. получает развитие аттестация работников, в 1990-е гг. – обучение и развитие персонала. Актуальность этих направлений менялась в разные периоды времени. Очевидно, что

проблемы развития управления персоналом и его отдельных функций связаны с теоретической не разработанностью одного из системообразующих элементов – оценки персонала. Только на основании оценки мы можем выбирать кратчайшие и действенные пути изменения ситуации в нужную нам сторону.

Оценка персонала – система, которая позволяет измерить результаты работы и уровень профессиональной компетентности сотрудников, а также их потенциала в разрезе стратегических задач компании [1; 20].

Сегодня в любой организации ни одно из направлений работы службы персонала в той или иной мере не может обойтись без оценки персонала, так как именно процедуры оценки являются базовыми для любого направления. Поэтому значительно острее, чем прежде, необходима специальная работа по оценке персонала, способного в будущем обеспечить эффективность деятельности всей организации в целом. Уже ни у кого не вызывает сомнений о необходимости оценки персонала в системе контроля любой организации, как государственной, так и коммерческой.

Сегодня организации вкладывают значительные средства в создание системы оценки персонала, формируют внутренние центры оценки, привлекают внешних консультантов. Это закономерно. Трудно представить, что можно принимать грамотные управленческие решения и эффективно управлять организацией, если не понимать и не оценивать, какими ресурсами обладаешь. Вместе с тем, существует очень разное отношение к оценке в организациях. Одни связывают с ней чуть ли не решения всех проблем, другие видят за этим «малополезную попытку менеджеров по персоналу оправдать свое существование».

В России традиционным способом оценки считается аттестация. Современные методы оценки в России появились недавно, с приходом на российский рынок западных компаний. Число компаний, применяющих РМ, Ассесмент Центр, в том числе внутренний, «360 градусов» растет, но не столь быстрыми темпами, как хотелось бы. В основном препятствием является российский менталитет непреемственности западных технологий, недоверия к ним, а также тяга к стабильности и консервативности [2; 45].

Рассмотрим основные методы оценки персонала, применяемые в российских компаниях.

1. Аттестация – процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемой его непосредственным руководителем. Аттестация включает в себя

несколько этапов : определение даты аттестации, подготовка сотрудника и руководителя, аттестационное собеседование и заполнение формы.

Считается, что аттестация – это право администрации компании, которое может быть реализовано в отношении всех или отдельных категорий сотрудников. Могут исключаться из оценки работники, проработавшие менее одного года, беременные женщины или имеющие детей до трех лет, представители топ-менеджмента.

Порядок проведения аттестации излагается в официально утвержденных документах. При отсутствии таковых, организация должна иметь утвержденное в установленном порядке «Положение об аттестации» персонала компании. Порядок и все регламенты согласуются и утверждаются первыми лицами компании.

Проводится аттестация один, два или три раза в год. Может быть по решению администрации очередной или внеочередной.

Аттестация оценивает квалификацию, результаты труда (оценочный лист или по рекомендации от руководителя), уровень знаний и практические навыки (в форме стандартного экзамена), деловые и личностные качества [2; 52].

2. МВО (Management by objectives – управление по целям) заключается в совместной постановке задач руководителем и сотрудником и оценке результатов их выполнения по прошествии отчетного периода (обычно конец финансового года).

Оценка затрагивает все категории и должности компании.

1) Составляется список задач:

– менеджер сам ставит задачи, а потом доводит их до сотрудников;

– затем происходит корректировка с учетом предложений сотрудника;

– менеджер и сотрудник ставят задачи независимо друг от друга, а потом на собеседовании согласовывают их.

2) Определяются критерии выполнения задач (коэффициент, вес в процентах от общего успеха для каждой задачи) в соответствии со стратегией компании.

3) Определяется успешность выполнения задачи. Приоритетным считается мнение руководителя или к решению привлекают вышестоящего руководителя.

4) Намечаются меры по улучшению качества работы.

3. РМ (Performance management – управление результативностью) оценивает результаты, методы и компетенции сотрудников, выявляются области развития, планируется карьера сотрудника.

Участие принимают все категории и должности компании. Акцент ставится на обратной связи руководителя с подчиненным в виде регулярности контактов раз в год (формально) и чаще (по мере надобности, неофициально).

Собеседования по постановке задач и итоговое интервью (производится совместно руководителем и подчиненным) проходят раз в год, где сотруднику предоставляется обратная связь по его работе и вырабатываются пути развития его успешности и качества работы. Оцениваются результаты работы по задачам и компетенциям, выявляются области и составляются планы обучения сотрудника и развития его карьеры [3; 68].

4. «360 градусов» предполагает системный опрос людей (руководителя, подчиненных, коллег и клиентов), с которыми сотрудник работает оценка по компетенциям, выполняемая людьми, которые постоянно работают с сотрудником.

Применяется и для отдельных кадровых задач, и в качестве дополнения к основной системе. Сотрудник сам может инициировать проведение этого метода оценки, чтобы определить свои области развития.

Мнение о сотруднике выносят четыре стороны: руководитель, подчиненные, коллеги и клиенты (сверху, снизу, рядом и около) в количестве 7 – 12 человек. Желательно, чтобы оценивали люди не только позитивно, но и критично.

Оцениваемые компетенции:

- лидерство;
- работа в команде;
- управление людьми;
- самоменеджмент;
- коммуникабельность;
- видение;
- организаторские способности;
- умение принимать решения;
- профессионализм;
- инициативность;
- способность к адаптации.

Данные заполненных опросников и анкет собираются и отправляются на обработку внешнему провайдеру (для достижения полной конфиденциальности) или обрабатываются онлайн (автоматически). Свою оценку показать может только руководитель, предоставляя таким образом обратную связь [3; 89].

Результаты оценки (обычно по пятибалльной шкале) получает сотрудник и его руководитель.

5. Ассесмент-центр (от англ. assessment – оценивание, определение, рассмотрение) – метод комплексной оценки персонала, основанный на использовании взаимодополняющих методик, ориентированный на оценку реальных качеств сотрудников, их психологических и профессиональных особенностей, соответствия требованиям должностных позиций, а также выявление потенциальных возможностей специалистов.

Ассесмент-Центр предполагает комплексную оценку по компетенциям:

1) Подготовительный этап:

– определение целей оценки;

– разработка (актуализация) модели компетенций. Модель должна соответствовать общей стратегии компании и включать компетенции, необходимые для выполнения определенной задачи. Для разработки компетенций обязательно привлекаются бизнес-лидеры и желательно первое лицо компании. Компетенции прописываются по уровням.

2) Разработка процедуры Ассесмент-Центр:

– разработка плана-сценария (тайминг и логистика мероприятия);

– моделирование и/или адаптация упражнений;

– определение набора и последовательности оценочных методик;

– обучение экспертов, тренинг наблюдателей;

– ознакомление оцениваемых участников с программой Ассесмент-Центр.

3) Проведение Ассесмент-Центр:

– проведение деловой игры, кейсов, групповых дискуссий, в которых проявляются выбранные компетенции. Тема может быть любой, и необязательно должна соответствовать содержанию работы сотрудника. Каждый кейс дает возможность оценить несколько компетенций в разных сочетаниях. Упражнения выполняются в группе или в паре. За поведением сотрудников следят специально обученные наблюдатели – внешние консультанты, сотрудники HR-департамента, представители бизнес-подразделений [4; 129].

– индивидуальные интервью, тесты (на интеллект, личностные) с каждым участником по результатам игры;

– общая оценка участника игры (интеграционная сессия) – сведение оценок. Все наблюдатели высказывают свое мнение о поведении человека во время деловых игр и обсуждают общую оценку каждой компетенции.

- составление отчета по итогам Ассесмент-Центра;
- предоставление обратной связи участникам Ассесмент-Центра.

Очень важно, чтобы консультанты/наблюдатели, дающие обратную связь, были исключительно тактичными и осторожными. Часто в Ассесмент-Центрах оцениваются амбициозные сотрудники с высокой самооценкой. После проведения обратной связи у них должно остаться позитивное впечатление.

Таким образом, проблемы развития управления персоналом и его отдельных функций связаны с теоретической не разработанностью одного из системообразующих элементов – оценки персонала. Оценка персонала – система, которая позволяет измерить результаты работы и уровень профессиональной компетентности сотрудников, а также их потенциала в разрезе стратегических задач компании. Были рассмотрены основные методы оценки персонала, применяемые в российских компаниях такие как: аттестация, МВО (Management by objectives – управление по целям), РМ (Performance management – управление результативностью), «360 градусов», Ассесмент-Центр (комплексная оценка по компетенциям). При использовании данных методов на практике, не придется вкладывать значительные средства в создание системы оценки персонала. Принимая грамотные управленческие решения можно эффективно управлять организацией.

Литература

1. Борисова, Я.В. Оценка персонала в условиях быстро растущей компании// Справочник по управлению персоналом / Я.В. Борисова. - 2012. - №7. - С.20
2. Курбатова, М.Б., Магура, М.И. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации / М.Б. Курбатова, М.И. Магура. – М.: «Интел-Синтез», 2011. – С.273
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Практикум. Учебное пособие / А.Я. Кибанова.– М.: Инфра, 2012. – С.281
4. Базаров, Т.Ю., Малиновский, П.В. Управление персоналом организации// Теория и практика антикризисного управления / Т.Ю. Базаров, П.В. Малиновский. – М.: Юнити, 2013. – С.364.

ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ КАДРОВЫХ ТЕХНОЛОГИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Е. Л. Побединская,

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

*Научный руководитель **Ж. Ю. Данкова,**
кандидат социологических наук, профессор,*

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

Кадровая технология — это средство управления количественными и качественными характеристиками персонала, обеспечивающее достижение целей организации, ее эффективное функционирование [1, с. 112].

Основные элементы кадровых технологий: кадровое планирование, набор кадров, отбор кадров, определение заработной платы и льгот, профориентация и адаптация, обучение, оценка деятельности, подготовка резерва и управление развитием, служебное повышение, понижение, перевод или увольнение, производственные отношения, охрана здоровья, социальные вопросы.

Содержание кадровых технологий представляет собой совокупность последовательно производимых действий, приемов, операций, которые позволяют либо получить информацию о возможностях человека (способностях, профессиональных знаниях, умениях, навыках), либо сформировать требуемые для организации, либо изменить условия их реализации кадровые технологии, применяемые в управлении персоналом, можно условно разделить на три большие группы. Структура кадровых технологий представлена на рисунке 1.



Рис. 1. Структура кадровых технологий

Кадровые технологии работы с персоналом организации – это сложный комплекс форм, средств и методов воздействия на персонал организации в целях достижения нужных для руководства результатов. В то же время — это средство управления количественными и качественными характеристиками персонала, обеспечивающее реализацию функций и задач организации.

Кадровые технологии взаимосвязаны, взаимодополняют друг друга, а в реальной управленческой практике, в большей части, и не реализуются одна без другой. Их можно рассматривать как базовые кадровые технологии.

Среди базовых кадровых технологий выделяют: отбор и подбор персонала; адаптация персонала; обучение персонала; оценка и аттестация персонала; формирование кадрового резерва; управление развитием карьеры [2, с. 65].

Сегодня для менеджмента компаний на первое место выходят гибкость, умение адаптироваться, способность находить быстрый и точный ответ на создавшуюся ситуацию. Традиционная иерархическая структура, предназначенная для стабильной обстановки, уже показала свою неспособность справляться с современными глобальными проблемами. Не остается в стороне от этих процессов и сфера управления человеческими ресурсами.

Работодатели, как никогда прежде, озабочены поиском новых путей организации работы с персоналом. Ротация кадров, сокращение персонала и инвестиции в него стали привычными понятиями в лексиконе HR-менеджеров, а кадровая практика разнообразилась такими нетипичными для отечественных компаний технологиями, как аутсорсинг, аутстаффинг и аутплейсмент.

Ни одна компания в современных условиях не может гарантировать человеку постоянную занятость. В силу этого все больше людей ориентируются на гибкий подход к своей трудовой деятельности: возможность работать вне офиса, неполный рабочий день или на проектной основе. По прогнозам специалистов, около 50% всех работников примерно через десять лет будут работать по контракту, по совместительству или временно. Хотя спрос со стороны работодателей на временный персонал и отклик со стороны работников на этот спрос уже сегодня достаточно велик. Согласитесь, в организациях нередко встает проблема несоответствия наличного персонала и потребности в нем. Одно из возможных решений — использование временно свободного трудового ресурса, т.е. переход к лизинговым отношениям. Лизинг персонала особенно актуален при необходимости привлечения высококвалифицированных

специалистов, наступлении периода отпусков, сезонности бизнеса. Полиграфический бизнес, к примеру, имеет наибольший подъем в конце года. В это время привлекаются временные сотрудники, а через три-четыре месяца потребность в них отпадает.

Лизинговая схема, при которой кадровое агентство предоставляет находящихся в его штате сотрудников клиенту на относительно длительный срок (от трех месяцев и до нескольких лет), применяется для упрощения процедуры отношений компании с привлеченными специалистами. При использовании услуг внештатных специалистов организации могут заключать с ними временные трудовые соглашения или договоры подряда для того, чтобы снять с себя юридические и налоговые проблемы. Очень часто иностранные компании, начиная свою деятельность в России, прибегают к кадровому лизингу, набирая так необходимый штат сотрудников. Лизингом могут воспользоваться и отечественные компании, создавая региональные филиалы. Схема лизинга персонала представлена на рисунке 2.

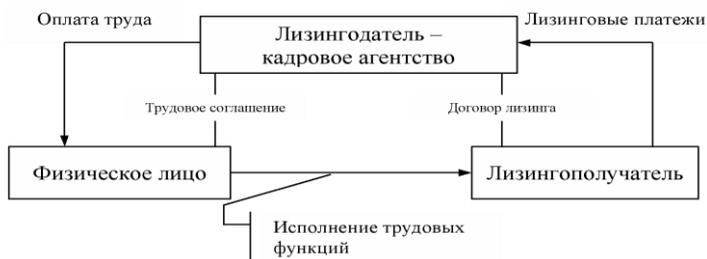


Рис.2. Схема лизинга персонала

По результатам исследований зарубежных аналитиков, 81 % американских компаний пользуется услугами временных сотрудников. В некоторых зарубежных компаниях, по данным экспертов кадрового рынка, до 80 % персонала состоят в штате кадровых агентств. Более 1 % от общего количества занятых в США и странах Западной Европы состоят в штате кадровых агентств-лизингодателей. Ежегодно число международных компаний, специализирующихся на кадровом лизинге, увеличивается в 1,5 раза. Мировой оборот услуг по лизингу персонала превышает 80 млрд долларов в год и растет примерно на треть ежегодно. В России работают три из пяти мировых лидеров в области кадровых лизинговых услуг. Предлагают лизинг и менее

крупные зарубежные компании. Всего на рынке отечественного лизинга действует порядка десяти компаний разного уровня. Весь объем «арендного» рынка составляет менее 10% общего объема кадровых услуг, при том что в мире эта доля оценивается минимум в 20% [3, с. 26].

Лизинг персонала, конечно же, не является панацеей при решении кадровых проблем. Он имеет свои плюсы и минусы. Среди преимуществ — получение необходимого квалифицированного персонала за короткий срок, уменьшение объемов кадрового делопроизводства, снижение затрат на компенсационные выплаты, отсутствие простоев, возможность менять неподходящих сотрудников. К недостаткам чаще всего относят снижение лояльности сотрудников по отношению к работодателю и более высокую стоимость временного персонала в сравнении со штатным. Компания платит за услуги кадровому агентству в среднем 12 — 18% от суммы фонда оплаты труда и единого социального налога. Правда, пока лизинг персонала не получил широкого распространения, трудно называть какой-то общепринятый ценовой порядок. Диапазон предлагаемых цен варьируется от 5 до 20% от суммы фонда оплаты труда. На стоимость влияют: срок, на который компания принимает специалиста; профессиональный уровень «арендуемого» работника; статус компании, в которую он будет официально принят на работу и другие факторы.

За рубежом аренда специалистов распространяется практически на все категории персонала. У нас востребован лизинг офисного персонала, сотрудников подразделений продаж, IT-персонала и рабочих. Наиболее приемлема занятость в качестве временных для сотрудников с узкой специализацией и высокой квалификацией. Спрос на них остается постоянным, а работа над короткими проектами более привлекательна, чем «от звонка до звонка» в стенах одной организации. Недавно появился новый вид лизинга, когда рекрутинговое агентство само себя сдает в аренду. Такая услуга выгодна, если компания за короткий срок должна закрыть несколько вакансий или если потребность в подборе персонала появляется лишь периодически.

Другая «модная» кадровая технология — аутстаффинг, вывод имеющегося персонала за штат компании. Аутстаффинг позволяет регулировать количество работников, не изменяя при этом фактическую численность персонала. В данном случае кадровое агентство не подбирает сотрудников, а оформляет в свой штат персонал компании-клиента. Сотрудники продолжают работать на

прежнем месте, а агентство юридически становится работодателем: заключает трудовые контракты, ведет документацию, делает отчисления в установленные законодательством фонды, рассчитывает социальный налог, предоставляет все необходимые справки и т.п.

Аутстаффинг появился из практики лизинга персонала. В США его сегодня предлагают свыше двух тысяч компаний, и рынок этих услуг растет. Аналогичная ситуация в Западной Европе. Первыми в России аутстаффинг стали рекламировать западные кадровые агентства. Позже подобные услуги появились у российских кадровых агентств. Сегодня аутстаффинг предоставляют многие российские агентства: их география от Москвы до Владивостока. В Москве и Санкт-Петербурге есть даже профильные компании, преимущественно специализирующиеся в области аутстаффинга. По опросам руководителей, которые используют вывод персонала за штат, основную выгоду для себя они видят в возможности сосредоточиться на основном бизнесе. Наиболее эффективен аутстаффинг при сокращении административных штатных единиц и ведении проектных работ. А для российских клиентов основное преимущество от его использования — возможность сохранения статуса малого предприятия [4, с. 203].

Аутстаффинг часто используется при необходимости увольнения сотрудников или их сокращения, поэтому тесно связана с процедурой аутплейсмента. Аутплейсмент в том виде, в котором он применяется в западных системах работы с персоналом, представляет собой увольнение сотрудников, когда компания, увольняющая сотрудника, платит кадровому агентству за его гарантированное трудоустройство на новое место работы. Здесь оговариваются и сроки выхода кандидата в новую компанию, и его будущая зарплата, и даже состав будущего компенсационного пакета. Появившийся российский вариант предполагает усиленную работу с увольняемым сотрудником в самых разных областях. Прежде всего увольняемый работник получает психологическую, информационную и консультационную помощь, а вопрос реального трудоустройства чаще всего оставляют на потом. Услуги по аутплейсменту сегодня очень активно развивают отечественные кадровые агентства.

В основе описанных выше технологий лежит идея аутсорсинга бизнес-процессов (а именно к таковым относится аутсорсинг в области управления персоналом), которая включает передачу сторонней организации отдельных бизнес-процессов, не являющихся для компании профильными. В результате сокращается потребность в капиталовложениях, повышается качество продукции, так как

поставщиком становится специализированная организация, происходит концентрация управленческих ресурсов за счет уменьшения количества объектов управления. По мнению специалистов Outsourcing Institute (США), аутсорсинг бизнес-процессов является необычайно динамично развивающимся видом оптимизации деятельности предприятий, причем наибольший рост проявляет аутсорсинг в сфере финансов и бухгалтерского учета. Исследование 600 фирм, проведенное в конце девяностых Американской ассоциацией менеджмента, показало, что уже к тому моменту пятая часть опрошенных компаний передала на аутсорсинг хотя бы некоторую часть финансовых и бухгалтерских операций, а остальные — часть административных функций. Сейчас аутсорсинг бизнес-процессов, несмотря на свое быстрое развитие, все-таки не очень распространен. Во-первых, компании боятся потерять контроль над своим бизнесом, избегают доверять сторонним организациям коммерческие тайны, а во-вторых, многие инертны и опасаются перемен. Однако специалисты считают, что полный аутсорсинг бизнес-процессов постепенно станет обычным делом для крупных международных компаний. Будет появляться все больше надежных и профессиональных поставщиков данного вида услуг, которые смогут положительно зарекомендовать себя на рынке.

Аутсорсинг, как и аутстаффинг, позволяет использовать труд людей тогда, когда он нужен. Так, компания может передать в штат посредника тех, кто работает по гражданско-правовым договорам, обеспечив непрерывность трудового стажа для своих работников. Или руководство может решить использовать на временном проекте заранее подготовленных работников, приняв их через агентство-посредника. В период экономической неопределенности компания может вывести в штат посредника работников тех направлений, которые не представляют первостепенной важности в настоящее время, но могут понадобиться в будущем.

Таким образом, рассмотренные выше современные кадровые технологии распространенные за рубежом в России пока не получили широкого распространения. Так, по лизинговым схемам в нашей стране одновременно работают порядка 5000 — 10 000 человек, в сравнении с Западом это очень мало. Но вопрос здесь не только в недостаточной информированности работников и работодателей. Развитие кадрового лизинга и аутсорсинга в России тормозится из-за несовершенства законодательной базы, непрозрачности большинства компаний. Несмотря на все трудности, рассмотренные способы регулирования численности работающих сотрудников перспективны,

поскольку позволяют рационально подойти к вопросу эффективного использования персонала в деятельности организации.

Литература

1. Чижов, Н.А. Управление персоналом. Современные кадровые технологии [Текст] / Н.А. Чижов. – М.: Экзамен, 2013, – 352 с.
2. Астахов, Ю.В. Современные кадровые технологии: от теории к муниципальной практике. [Текст] / Ю.В. Астахов // Научные ведомости БелГУ. – 2015. – № 2. – С. 65-71.
3. Иванова, А. Персонал в аренду. Кадровые технологии [Текст] / А. Иванова // Элитный персонал. – 2014. – № 5. – С. 25-29.
4. Анисимов, В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации [Текст] / В.М. Анисимов. – М.: Наука, 2013, – 324 с.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА

А. А.Польская,

студент кафедры социологии и управления

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

Научный руководитель Е. А. Власова,

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

Маркетинг персонала – это вид деятельности, который направлен на выявление потребности в персонале, а также удовлетворение этих потребностей, то есть покрытие потребности организации в персонале.

Маркетинг персонала означает содержательное расширение функции производственного маркетинга в область управления человеческими ресурсами [1, с. 257].

С одной стороны, маркетинг персонала, можно рассматривать как философию организации и стратегию управления человеческими ресурсами компании, а с другой стороны, маркетинг персонала – это одна из функций кадровой службы организации.

Маркетинг персонала является относительно новым понятием. В мировой практике управления человеческими ресурсами нашло применение только в начале 90-х XX века, и эта версия маркетинга до сих пор не получала должное развитие в практике управления персоналом. Только немного отечественных предприятий включают маркетинг персонала в структуру задач, решенных услугами на работу с персоналом.

Нужно отметить, чем даже в этих немногих случаях функции маркетинга часто заменяют функции планирования требования для персонала и организации рекламной кампании. Таким образом, определение требования для персонала несут, как правило, так

называемую «реактивную» природу на появлении вакансии, но не работают на довольно длинную перспективу [2, с. 71].

В современной теории и практике управления персоналом были созданы два подхода к понятию маркетинга персонала.

Согласно первому, маркетинг персонала является определенной философией отношения, чтобы владеть персоналом (и существующий, и к будущему) от предприятия. Таким образом, каждого работника рассматривают как клиента предприятия, сотрудничающего, с которым предприятие может решить некоторые проблемы, и у работника есть возможность соответствовать потребностям собственные требования и интересы.

Согласно второму подходу, маркетинг персонала является практическими операциями (функция) услуг управления кадрами предприятия на операционном покрытии требований для персонала на основе доступной информации об условия персонала предприятия и рынка труда. Эти два подхода не противоречат и добавляют друг друга.

Маркетинговая деятельность в сфере управления кадрами включает:

- анализ внешних и внутренних факторов;
- развитие требований персоналу;
- идентификация требования для персонала;
- вычисление затрат на содержание персонала;
- развитие действий, необходимых для того, чтобы покрыть требования для персонала.

Однако маркетинг персонала приближается к вопросу определения и покрытия требования для персонала с точки зрения рыночного подхода.

С позиции маркетинга персонала – рабочее место в организации представляет продукт, который находится в продаже на рынке труда. Компания стремится создавать такое рабочее место и такие условия труда для сотрудников, что б обеспечивать эффективную деятельность, привлекать более квалифицированных и прибыльных специалистов.

Поэтому маркетинг персонала можно рассматривать также как тип управленческой деятельности, направленной на привлечение, удержание, обучение и мотивацию очень профессиональных специалистов, которые в состоянии оказать высококачественные услуги клиентам организации.

Философия маркетинга персонала довольно проста: через эффективное удовлетворение потребностей сотрудников, которые

взаимодействуют с потребителями, организация увеличивает возможности эффективно удовлетворить и, таким образом, удержать клиентов, чем предоставляет устойчивое развитие на рынке.

Для достижения целей маркетинга персонала комплекс маркетинга должен включать некоторые элементы:

- ввод корпоративной культуры;
- формирование и развитие маркетинга подхода к персоналу;
- распределение маркетинговой информации среди сотрудников;
- ввод системы поддержки и вознаграждения;
- аудит персонала [3, с. 36 - 38].

Также необходимо охарактеризовать функции, которые выполнены маркетингом персонала в организации.

1. Информационная функция. В этом маркетинге функции персонала позволяет собирать информацию для кадрового планирования. Маркетинг информации об исследованиях персонала о требованиях, которые предъявлены на рынке труда к позициям работниками к рабочим местам, изучает внешнюю и внутреннюю среду организации, исследует рынок труда и имидж компании как работодатель.

Информационная функция маркетинга персонала принимает изучение требований, которые выдвигают профессии, позиции и рабочему месту кандидаты на вакантные должности.

Также объект исследования является внешней и внутренней средой предприятия. Политические, экономические факторы, технологии и наука, содержание работы, законодательство, беспокойство конкурентной среды к первому. К последнему относят особенность организации: цели, миссия, стратегия, финансовые возможности, сфера деятельности компании, кадровая политика, и т.д.

Выполнение информационной функции маркетинга персонала невозможно без анализа рынка работы, структуры развития персонала, мотивационных установок сотрудников, бизнес-процессов, культуры отношений и т.д..

2. Аналитическая функция. Аналитическая функция маркетинга, которую иногда называют исследовательской, представляет собой фундамент всей маркетинговой деятельности предприятия. И это понятно, так как без глубокого знания состояния и перспектив развития внешней среды, без анализа внутренней среды предприятия практически невозможно заниматься хозяйственной и коммерческой деятельностью, управлять целенаправленно самим предприятием и изменять в интересах предприятия контролируемые факторы внешней среды. Посредством этой функции, процессы маркетинга персонала

должны охватывать анализ всей полученной информации, и подготавливать новую информацию к развитию действий, необходимых на увеличении конкурентоспособности компании и ее развития.

Анализ данных сделан посредством специальных методов, которые используют в маркетинге.

3. Коммуникативная функция. Цель этой функции - войти в контакт с предметами рынка труда так, чтобы полностью удовлетворить требование потребности для организационного персонала. Коммуникация скорректирована и с внешним рынком работы, и со штатом организации.

Выполнение этой функции включает сегментацию рынка работы на различных параметрах: географический, демографический, региональный, экономический, политический и т.д.

Сегментация рынка работы позволяет распределять эффективнее организационные ресурсы в целях достижения целей компании.

Коммуникативные отношения установлены посредством услуг занятости и занятости населения, в случае сотрудничества с учебными центрами и учреждениями, посредством кадровых агентств, через сотрудников, через средства массовой информации, в случае взаимодействия с другими работодателями ит.п.

Корректировка коммуникаций в компании также требует особого внимания и специальных мероприятий и работы. Развитие и продвижение корпоративной культуры, формирование из управленческого стиля в компаниях, встречах и встречах с сотрудниками, корпоративными решениями дополнительной работы, обучением персонала, выпуском корпоративного журнала или газеты, организации спортивного досуга сотрудников, консультации работников на их личных проблемах являются основным принципом. Чтобы удовлетворить требования потребности сотрудников относительно работодателя, необходимо установить сильную связь между ними не только в производственном процессе, но также и из рабочих часов [4, с. 254].

Таким образом, организация эффективной системы маркетинга персонала – одна из самых сложных практических проблем управления. Рыночные отношения вызывают высокие требования современному управлению. Увеличивающаяся роль вклада каждого рабочего в исходах деятельности предприятия определяет одну из главных задач его управления – поиск эффективных методов управления, обеспечивающего активизацию человеческого фактора. Знание и квалифицированное использование теоретических оснований

в области стимуляции персонала значительно облегчают управление кадрами в любой организации и по существу повышают производительность работы.

Литература

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации [Текст] / А.Я. Кибанов М.: ИНФРА – М, 2010. 678 с.
2. Пожидаева, А. Алгоритм разработки кадровой политики предприятия [Текст] / А. Пожидаева. // Кадровик. Управление персоналом. – 2012. – № 2. – 284 с.
3. Новикова, Е.Д. Корпоративная культура и управление изменениями [Текст] / Е.Д. Новикова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 7. – 144 с.
4. Ермаков, В.В. Менеджмент организации [Текст] / В.В Ермаков. - М.: ЭКСМО, 2013. – 342с.
5. Десслер, Г. Управление персоналом [Текст] / Г. Десслер. – М.: БИНОМ, 2011. – 183 с.

ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЕЖИ

И. А. Попова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент

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

Развитие рыночной экономики, модернизация производства, развитие новых наукоемких технологий вызывают значительные изменения в структуре занятости и приводят к изменению профессионально-квалификационной структуры спроса на рынке труда, повышению требований работодателей к качеству рабочей силы. При этом существенно увеличивается конкуренция на рынке труда, что не может не сказаться на занятости молодежи.

Сегодняшний рынок труда предъявляет новые требования и к системе образования: необходимо не только дать знания, но и подготовить выпускников к жизни в новых экономических условиях, привить навыки социально-профессиональной адаптации на рынке труда, навыки самосовершенствования, т. е. подготовить специалистов, способных выдержать конкуренцию.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что проблема регулирования профессиональной адаптации молодежи становится ключевой для социальной и экономической политики государства,

являясь решающим условием самореализации новых поколений россиян.

В настоящее время одна из наиболее острых ситуаций сложилась в сфере регулирования профессиональной адаптации молодежи. Разрешение этой проблемы затрудняется тем, что в силу исторических причин это социальное явление в нашей стране изучено достаточно слабо. Практически не существует работ, в которых процессы профессиональной адаптации молодежи исследовались бы комплексно и не просто учитывали условия развития современного российского общества, но и предлагали бы разработки социальных технологий, призванных решать возникающие в этой сфере проблемы.

Многие исследователи считают, что процесс профессиональной адаптации начинается непосредственно на производстве, другие утверждают, что начало этого процесса закладываются еще в школе, и подразделяют его на четыре периода: подготовка к труду в школе, выбор профессии, профессиональная подготовка, начало трудовой деятельности[1].

Под профессиональной адаптацией понимают социально-экономический процесс приспособления человека к осваиваемой профессии.

В процессе адаптации происходит активное включение личности в ту или иную социальную, профессиональную группу, освоение социально-психологических отношений в этой группе.

Следовательно, в профессиональной адаптации можно выделить две взаимосвязанные стороны: профессиональную и социально-психологическую.

Профессиональная адаптация включает в себя овладение необходимыми знаниями, умениями, навыками, умением быстро ориентироваться в различных производственных ситуациях, контролировать и программировать свои действия.

Социально-психологическая адаптация заключается в приспособлении молодого работника к правилам поведения, действующим в конкретной социально-профессиональной группе. Сюда входит ознакомление с целями и задачами коллектива, его традициями, отношениями между руководителями и подчиненными и т.п [2].

В процессе приспособления к трудовому коллективу можно выделить три стадии:

- ознакомление с новой ситуацией;
- стадия приспособления к этой ситуации - работник переориентируется, признает главные элементы новой системы

ценностей, но у него сохраняются в качестве равноценных многие прежние установки

- стадия ассимиляции - полное приспособление к трудовому коллективу, усвоение его установок [3].

Профессиональная адаптация выступает важным составным элементом системы подготовки кадров и является регулятором связи между системой образования и производством. Любая профессия предъявляет определенные требования к организации жизни человека. В процессе профессионального обучения молодой человек в большей или меньшей степени фиксируется на изучаемой профессии, ее психологическом и производственном аспекте.

Выделяют четыре варианта адаптации:

Отрицание. Сотрудник выражает активное несогласие с ценностями фирмы, его ожидания находятся в непримиримом противоречии с реальностью. Обычно он увольняется в первые же месяцы.

Конформизм. Полное принятие ценностей и норм организации, готовность подчиняться правилам игры. Такие работники составляют в коллективе основную массу.

Мимикрия. Соблюдение второстепенных норм при неприятии основных – характерно для потенциальной группы риска, члены которой готовы в любой момент расстаться с фирмой.

Адаптивный индивидуализм. Он характеризуется согласием с основными нормами и ценностями организации при неприятии второстепенных. Сотрудник сохраняет некую индивидуальность, но по-своему неплохо работает в коллективе [4].

Адаптирующийся в новом коллективе человек сознательно и бессознательно использует некоторые приемы, с помощью которых он анализирует группу:

Прием первый – оценка сотрудника по внешности, манере поведения, стилю одежды. Конечно, все вышеперечисленное несет информацию о человеке, но она не позволяет сделать вывод о личных и деловых качествах.

Прием второй – социальная стратификация. С ее помощью коллектив распределяется на иерархические группы по уровню материального благосостояния, социальному статусу, определяются формальные и неформальные лидеры, изгои, общественники, шутники, первые красавицы, умники. Исходя из социальной стратификации, новый сотрудник выстраивает свое поведение по отношению к разным членам коллектива.

Третий прием – групповая идентификация. Он заключается в отнесении себя самого к одной из групп. При этом человек воспринимает правила поведения, права и обязанности, статус группы. Работник ощущает общность и защищенность, что дает ему уверенность, избавляет от одинокого противостояния большинству.

Четвертый прием тесно связан с третьим, он называется межгрупповой дискриминацией, которая предполагает возвеличивание своей группы и критически-снихождительное отношение к другим. Менеджеры, программисты, бухгалтеры, водители, охранники и грузчики считают свои группы самыми нужными, ответственными, независимыми, а потому остро переживают критику начальства в адрес одного из сослуживцев. Регулярная критика, ущемление в правах, низкие заработки могут нанести серьезный урон самооценке группы, что отрицательно скажется на ее мотивации к труду.

Однако межгрупповая дискриминация порождает стремление к первенству, создает конкуренцию и является стимулом к повышению производительности труда[5].

Когда мы говорим об адаптации, мы имеем ввиду следующий ряд характеристик:

1. Профессионально значимые свойства - те психологические особенности, без которых невозможно достижение профессиональной успешности в том или ином виде деятельности (насколько я соответствую качественно своей профессии).

2. Профессиональный опыт - знания, умения и навыки, необходимые для реализации профессиональной деятельности (соответствие знаний, полученных в ВУЗе и реальных требований работы).

3. Профессиональная мотивация - психологические причины, определяющие целенаправленные действия человека. На основе мотивов формируются: отношения человека к труду вообще, к конкретной профессиональной деятельности, к своей специальности, к себе как к специалисту.

Проблема «вхождения» молодежи, получившей профессиональное образование, в рынок труда во многом обусловлена социально-психологическими факторами, связанными с тем, что представления выпускников о перспективах трудоустройства и о будущей трудовой деятельности в целом не совпадают с реальной обстановкой на рабочем месте и реальным соотношением спроса и предложения на рынке труда. Зачастую это является следствием изначально неправильного выбора будущей профессии, низкой информированностью о различных ее аспектах[6].

Учитывая, что молодежь является, с одной стороны, потенциалом позитивных перемен в обществе, а с другой - возможным фактором социальной нестабильности, становится исключительно актуальным содействие в адаптации молодых людей к современным социально-экономическим условиям в рамках реализации государственной молодежной политики. Развитие общественно-политической активности молодежи, обеспечения ее стабильности, создание условий для ее профессиональной адаптации и дальнейшего развития является основным механизмом ее социализации. Особую роль при этом должны играть органы государственного и муниципального управления, реализующие молодежную политику с опорой на научные исследования в молодежной среде города и региона.

Наличие существенного разрыва между теоретической подготовкой в профессиональных учебных заведениях и практическими аспектами конкретной трудовой деятельности зачастую делает неадекватной реакцию потенциального работодателя на возможно высокий уровень подготовки молодых специалистов, не подкрепленный соответствующим развитием трудовых умений и навыков.

Поскольку молодежь не имеет практического опыта работы (либо он недостаточен), данная категория граждан оказывается мало востребованной на рынке труда. А высокие требования с их стороны к оплате труда делают проблематичным поиск подходящей работы.

В то же время завышенные требования работодателей к нанимаемым работникам (опыт работы, высокая квалификация), низкий уровень оплаты труда, отсутствие социального пакета негативно влияют на организацию процесса трудоустройства молодежи[7].

Своевременные мероприятия по социально-профессиональной адаптации позволяют избежать многих проблем, связанных с поиском работы и дальнейшим трудоустройством молодежи.

Таким образом, успешность профессиональной адаптации зависит от ряда условий, к которым относятся:

- отработанность организационного механизма управления процессом адаптации,
- наличие системы обучения в организации или на предприятии,
- объективность оценки профессиональных качеств и исполнения функций должности,
- персональной ответственностью руководителей организации (предприятия) и подразделений (и не в последнюю очередь - профессиональной компетенцией менеджера по персоналу компании).

В данном случае целесообразно говорить о возрождении системы наставничества, которая, к сожалению, существует не в каждой организации и не на каждом предприятии города. В производственной сфере традиции наставничества, возможно, актуальны в большей степени, нежели в сфере управления. Опытный сотрудник в процессе общения на рабочем месте знакомит новичка с правилами работы, обязанностями, принятыми нормами взаимодействия, производственными процессами. Все это необходимо для того, чтобы новый человек после выхода на работу быстрее познакомился с коллективом, традициями организации, корпоративной культурой, условиями осуществления непосредственно трудовой деятельности. Наставником, как правило, выбирают старшего и успешного сотрудника, со сходными должностными обязанностями. Таким образом, так же достигается повышение эффективности труда молодого рабочего или специалиста. Наставник для ученика - проводник корпоративных ценностей. Его задача - создать для новичка комфортные условия работы. Наставник может вовремя отследить и растущее недовольство молодого специалиста атмосферой в коллективе. Если своевременно устранить причину, то сотрудника удастся удержать и сформировать у него положительную мотивацию и стремление к профессиональному росту на конкретном предприятии.

В большинстве случаев суть мотивации при получении профессии и в дальнейшем, поиске работы выпускников сводится к желанию иметь гарантированную, высокую заработную плату при низкой интенсивности и качестве труда. Из сознания как правило вытесняется все, что имеет отношение к понятию развития профессиональных качеств и навыков, а также само понимание необходимости интенсивно работать ради заработка.

Понимание процессов, происходящих в среде современной молодежи России, неотъемлемо от более общих социальных проблем российского общества, начиная с осмысления современных социокультурных процессов трансформации страны и заканчивая проблемами глобализации и модернизации.

Анализ процесса адаптации молодого поколения к новым условиям имеет не только теоретико-методологическое, но и практическое значение. Общество может быть стратифицировано по разным основаниям. Молодость является одним из наиболее значимых жизненных этапов, когда человек приобретает новые социальные роли, формирует свои притязания, личные надежды и планы. Современный рынок труда вынуждает молодого человека сочетать трудовую деятельность с образовательной. Это приводит к росту динамичности

жизни в условиях переходного периода. В связи с этим меняется и сфера деятельности молодых людей. Отмена системы распределения выпускников вуза, безработица, инфляция, экономический кризис делают адаптацию современной молодежи одной из острейших социальных проблем.

В процессе адаптации у молодежи наблюдается изменение жизненных позиций. Изучение концепции адаптационного процесса современной российской молодежи вызвано рядом особенностей современной структуры молодого поколения, которое представлено группами с разным уровнем образования и социального благосостояния.

Проблема социальной адаптации, подготовки молодежи к профессиональной деятельности с каждым годом становится наиболее актуальной, и решение данной проблемы может быть найдено посредством объединения усилий всех участников рынка труда - образовательных учреждений, работодателей, государственной службы занятости населения, кадровых, психологических служб, профсоюзов[8].

Роль органов власти всех уровней должна выражаться в организации связей между рынком образовательных услуг, с одной стороны, и рынком труда - с другой стороны. Оценка потребности государственных и коммерческих учреждений в квалифицированных специалистах, определение перспективных направлений подготовки специалистов, предоставление дополнительных льгот молодым специалистам и организациям, которые регулярно принимают на работу вчерашних выпускников, - такие задачи постоянно решают власти многих регионов России.

Взаимодействие государственных, общественных, частных структур по вопросам социальной адаптации молодежи, содействия их трудоустройству и профилактики молодежной безработицы имеет важное значение. Практика организации этими ведомствами совместных мероприятий, таких как специализированные ярмарки вакансий рабочих и учебных мест, организация временных рабочих мест для молодых людей, впервые ищущих работу, производственная практика для будущих молодых специалистов, тематические семинары для работодателей, должна получить повсеместное распространение и поддержку, что будет способствовать повышению конкурентоспособности молодых людей на рынке труда и, как следствие, удачному началу трудового пути.

Формирование социально ориентированного рынка труда требует более тесного взаимодействия районных и городских центров

занятости населения, местных администраций и органов профессионального образования, учебных заведений, работодателей и их объединений, других заинтересованных партнеров на рынке труда по реализации единой государственной политики в области профессионального обучения и профессиональной ориентации. Это равноправное и взаимовыгодное сотрудничество, в котором должны максимально согласовываться и реализовываться интересы договаривающихся сторон. Учреждения профессионального образования должны оптимально ориентироваться на требования работодателей к качеству трудовых ресурсов.

Условия рыночной экономики диктуют необходимость введения новых требований к процессу обучения и формированию эффективного работника, его ресурсных качеств в рамках всех ступеней образования. Основная цель профессионального образования - подготовка квалифицированного специалиста, конкурентоспособного на рынке труда, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности.

Литература

1. Воланен, М. В. Профессиональная адаптация молодежи / Психология личности и образ жизни. – М.: Наука, 2007. – с. 117–120.
2. Георгиевский, А. Б. Эволюция адаптации (историко-методологическое исследование). – Л.: Наука, 1989. – 240 с
3. Илясов, Е. Трудоустройство и занятость выпускников вузов: система содействия/Е. Илясов. //Высшее образование в России. – 2005. – № 7. – С. 3-13 .
4. Осиленкер, Л. Требования к молодым специалистам на современном рынке труда/Л.Осиленкер. //Иновации в образовании . – 2005. – № 5. – С. 41-50.
5. Реан, А. А., Кудашев А. Р., Баранов А. А. Психология адаптации личности: Анализ, теория, практика. – М.: изд-во «Прайм-Еврознак», 2006. – 479с.
6. Мельник, А.Ю. Формирование политики социальной адаптации молодежи на рынке труда// Бизнес в законе. – 2011. – № 2. – С.5.
7. Ганов, К.В. Экспресс – адаптация работников на предприятии// Бизнес без проблем. Персонал – 2001 – №11 – С. 53-58.
8. Ламскова, О.М., Маусов Н.К. Адаптация персонала в организации// Управление персоналом – 2004 – №13 – С. 53-56.

СТОРИТЕЛЛИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

И. А. Прокошева,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Голикова,

кандидат социологических наук, доцент

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

Дэвид Армстронг, глава международной компании Armstrong International, руководил персоналом с помощью революционной модели, изобретенной им самим. Ее главный принцип – рассказывание историй, или сторителлинг. Свою концепцию Армстронг изложил в книге «MBSA: Managing by Storying Around», которую гурю менеджмента Том Питерс даже назвал книгой на все времена [1].

Сторителлинг («StoryTelling») – дословно это трансляция историй, особый жанр ораторского мастерства, можно перевести его как «искусство рассказа». В жанр сторителлинга входит все, что имеет сюжет – истории из жизни, интересные случаи, притчи, поздравления, тосты, анекдоты. Даже сказки, на которых мы выросли, и басни, которые учили в школе – тоже относятся к этому жанру [2].

Подобные рассказы призваны оказывать воздействие путем понятного и простого намека. Главным принципом сторителлинга является то, что слушателю нужно понять суть рассказа, для чего необходимо активизировать правое полушарие. Именно эта часть головного мозга обрабатывает информацию, выраженную в образах или символах. Результат прослушивания подобных историй следующий: человеческое подсознание получит некоторый опыт, о котором говорилось в притче. Таким образом, сторителлинг – это отличный инструмент для работы с бессознательным.

Идею управления сотрудниками при помощи историй проповедует не только Дэвид Армстронг. Например, профессор Бирмингемского университета Кевин Томпсон разработал концепцию Engagement, где рассказывание историй является одним из факторов воодушевления персонала. Армстронг пошел дальше.

СЕО Armstrong International называет себя «Chief Storytelling Officer» – что-то вроде «генеральный рассказчик». Армстронг отобрал самые яркие истории во внутреннее «Руководство по работе», которое, кстати, является единственным в компании. Сборник состоит из рассказов о важных поступках сотрудников и серьезных событиях в жизни компании, расположенных в хронологическом порядке [1].

Разрабатывая свой метод, Дэвид Армстронг учел простой факт: люди любят слушать истории, и с помощью историй на людей можно воздействовать. Сказки, притчи, анекдоты, байки из жизни обращены не к разуму и логике человека, а к его эмоциям. Правильно и вовремя рассказанная история рождает цепочку «эмоция–вывод–действие». Вызвав у слушателей определенные переживания, можно подвести их к необходимым выводам, а затем побудить к поступкам.

Руководители некоторых российских компаний уже оценили сторителлинг по достоинству и все чаще сознательно делают ставку на эту технологию. Конечно, она никогда не заменит традиционные управленческие подходы, но там, где требуется тонкая настройка, истории являются неоценимым методом. Они особенно эффективны для сотрудников, которые нуждаются в регулярной эмоциональной подпитке.

В чем же секрет сторителлинга? Дело в том, что настоящая история из жизни вызывает эмоции. А то, что связано с эмоциями, человек запоминает гораздо лучше, чем факты (даже самые необычные) и цифры (даже самые внушительные). Рассказ остается в памяти без каких-либо усилий с нашей стороны. Он побуждает нас размышлять: что было бы, если бы герой поступил иначе, если он смог – значит, и я смогу. К тому же жизненная история вызывает доверие и находит отклик в душе. Например, ребенок скорее захочет быть похожим на героя из сказки, чем следовать строгим указаниям: «Будь хорошим, добрым, слушайся старших!» [3].

Сторителлинг - далеко не универсальный управленческий инструмент. Обучить персонал необходимым компетенциям или раз и навсегда установить дисциплину на предприятии при помощи этого метода невозможно, но в мотивации персонала сторителлинг, пожалуй, один из самых действенных инструментов.

Какие же функции выполняет сторителлинг? Их пять:

1. Пропагандистская. Сторителлинг - инструмент убеждения сотрудников, позволяющий их воодушевить, вдохновить на новый сложный проект, например. В любой компании есть свои «мифы и легенды», которые рассказывают новичкам и о которых любят вспоминать старожилы, когда знакомят новых сотрудников с историей успеха компании.

2. Объединяющая. Истории служат инструментом развития корпоративной культуры.

3. Коммуникативная. Истории способны повысить эффективность общения на разных уровнях.

4. Инструмент воздействия. Сторителлинг расширяет арсенал средств мотивации персонала, укрепляет репутацию лидера.

5. Утилитарная. В ряде случаев это самый простой способ донести до подчиненных содержание задачи или проекта [4, с. 230].

Сторителлинг может быть односложным или многогранным. Первый - вызывает у слушателя одну определенную эмоцию: смех, радость или печаль. Например, смешная история про неопытного секретаря, которая, затрудняясь ответить на вопрос в разговоре по

телефону, каждый раз бодрым и звонким голосом восклицала: «И снова здравствуйте!». А вот многогранный сторителлинг интересен тем, что способен вызывать целую гамму чувств и эмоций. Рассказ, над которым можно посмеяться, погрузить или просто задуматься, всегда будет не только интересен слушателю, но и эффективен для налаживания контакта - как делового, так и личного, а также для передачи смысла истории, ее сути. Например, один известный ресторатор всегда говорил, что до того как основал свою империю, он лично испек 7000 буханок хлеба, когда служил в армии, а потом, открыв свой первый небольшой ресторанчик, был там и поваром, и закупщиком, и официантом.

Классификация историй:

1. «Story-притча» - выражает определенную мысль (идею), несет в себе мораль, вывод. Одна из любимейших притч всех тренеров - история про двух лесорубов. Один работал день и ночь без перерыва на еду и сон, а другой останавливался. Первый был уверен в своей победе, но после сравнения количества спиленных деревьев, он удивленно спросил: «Как же так?». А второй спокойно ответил: «Я останавливался для того, чтобы наточить пилу!».

2. «Story-эмоция» - вызывает бурю эмоций, заставляет слушателя переживать. Так, участники тренинга рассказали, как в их компании одна сотрудница усыновила ребенка из детского дома, и данный факт насколько сильно их растрогал, что заставил посмотреть на эту женщину другими глазами.

3. «Story-just do it» - несет в себе призыв к действию, повествует о событиях, побуждающих к активности. Например, рассказ о сотруднике, который много работал, учился, развивался, помогал коллегам и в итоге с позиции рядового менеджера дошел до должности одного из руководителей в компании [4, с. 231].

Не нужно бояться рассказывать истории о себе и случаи из своей жизни. Ведь это не обязательно вызовет смех, а вполне вероятно кому-то поможет: один сделает выводы, другой примет решение действовать. Сторителлинг - действенное средство управления, влияния и коррекции недостатков.

В компании ИКЕА популярны байки про скупость создателя бизнеса. В командировках владелец крупной сети магазинов живет в трехзвездочных отелях и крайне редко ездит на такси, предпочитая общественный транспорт, где, как он объясняет друзьям, можно узнать вкусы народа. В одном из своих интервью он рассказал, что машине, которую он водит, исполнилось уже 15 лет, кроме того, он всегда

летает эконом-классом, а на совещаниях от своих подчиненных требует использовать обе стороны листа бумаги [5, с.95].

Сторителлинг как инструмент эффективной мотивации. Нужно прививать сотрудникам мнение, что на работе не стоит просто формально отбывать время. Каждый должен рассматривать свой труд как важнейший вклад в продуктивное развитие компании и личную карьеру. Подобные рассказы могут быть о том, как какой-то сотрудник достиг невероятного карьерного роста, а также истории об отцах-основателях фирмы. Сегодня практически каждая западная компания может поделиться со своими сотрудниками историей о том, как сообразительный и хваткий молодой человек, начинавший работать курьером, в итоге дорос до руководителя департамента или, того более, до главного акционера. В СССР на крупных промышленных предприятиях также довольно часто использовался сторителлинг. Это побуждало людей на активные действия.

У каждого менеджера должны быть истории, которые воздействуют на мотивацию персонала в данной компании, ведь у каждого сотрудника собственная мотивация, свои ожидания, запросы и планы на будущее. Поэтому руководителю необходимо составить список ключевых мотивов, которые объединяют разные группы работников и заставляют их «двигаться». Под каждый из этих «мотиваторов» и нужно подбирать истории. Как правило, у сотрудников одной возрастной группы многие мотиваторы совпадают. Например, людей до 35 лет чаще интересует карьерный рост. Понятно, что для этой категории персонала нужно подбирать истории о блестящем карьерном восхождении кого-либо из «старых» сотрудников компании. Подобные рассказы весьма убедительно дают понять, что фирма обеспечивает своим работникам возможности для карьерного развития. Поэтому они позволяют мотивировать молодых сотрудников [6].

У людей старшего возраста обычно нет ярко выраженного стремления к карьерному продвижению. Они скорее заинтересованы в хорошем социальном пакете, оплате обучения детей. Для работников этой возрастной категории важно знать, как фирма улучшает их социальное положение.

Чтобы результат от рассказов был максимально высоким, стоит иметь ввиду следующие правила сторителлинга:

1. Рассказы должны быть короткими и трактоваться однозначно. Хорошая история – та, в которой делается акцент на главной мысли. Важно, чтобы рассказ завершился поучением. История не должна быть

сухой констатацией факта. Она должна быть эмоционально насыщенной и побуждать слушателей к действиям.

2. Тот, кто рассказывает историю, должен делать это убедительно. Такую задачу стоит поручать более опытным сотрудникам по сравнению со слушателями. Если история повествуется достаточно увлекательно – окружающие хорошо ее воспримут, не посчитав такой шаг занудством или бесцельным отвлечением от главной темы. Рассказ не будет воспринят, если его мораль не соответствует принятым в компании ценностям.

3. Также корпоративный сторителлинг должен быть максимально ненавязчивым. Не нужно рассказывать одну и ту же историю по несколько раз. В историю не будет лишним привносить какие-то новые факты, которые ранее игнорировались. Иначе такие рассказы могут со временем наскучить работникам, которые не первый год трудятся в компании.

4. Чтобы сторителлинг был эффективным, надо делать рассказы сквозными. То есть знакомить с ними нужно сотрудников на всех уровнях. Однако для каждого уровня интерпретация должна быть своя [7].

Отвечая на вопрос, что такое сторителлинг, стоит сказать, что он представляет собой целое искусство, которое сочетает в себе психологические и управленческие моменты. Он дает возможность донести до нужного человека некоторую историю, которая будет мотивировать его к действию. Индейцы говорят: «Кто рассказывает истории, тот управляет миром». Каждый, кто активно использует сторителлинг, сможет подтвердить правдивость этой поговорки. А все потому, что правильно рассказанная история дает возможность воздействовать на человека и его поступки.

Литература

1.Чугунова, А. Обыкновенные истории [Электронный ресурс]. URL: <http://www.sostav.ru/articles/2005/11/17/mark171105-1/> (дата обращения: 28.03.2015).

2. Устинов, Д. StoryTelling: искусство блестящего рассказа [Электронный ресурс]. URL: http://samopoznanie.ru/trainings/storytelling_iskusstvo_blestyaschego_rasskaza_1/?date=217987 (дата обращения: 28.03.2015).

3.Королева, Л. Что такое сторителлинг? [Электронный ресурс]. URL: <http://shkolazhizni.ru/archive/0/n-64936/> (дата обращения: 31.03.2015).

4.Иванова, С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации [Текст] / С. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова, О. Жигилий. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2012. - 280 с.

5. Новикова, Г. Сторителлинг, или сказки для взрослых [Текст] / Г. Новикова// Справочник по управлению персоналом. - 2009. - №8. - С. 94-97.

6.Перебойнос Ю. Сторителлинг, или управление с помощью «баек» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.poranarabotu.ru/articleRubrik/article/1939/> (дата обращения: 31.03.2015).

7. Что такое сторителлинг? [Электронный ресурс]. URL: <http://constructor.ru/uspeh/storitelling.html> (дата обращения: 31.03.2015).

ПОДБОР И ОТБОР ПЕРСОНАЛА КАК ДЕТЕРМИНАНТА КАЧЕСТВА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Н.И. Процик,

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

*Научный руководитель **О.П. Шамаева,**
кандидат социологических наук,*

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

Актуальность данной темы определяется тем, что эффективность работы всей организации напрямую зависит работы кадровых служб, а именно в правильном отборе и подборе персонала. То, как осуществляется набор персонала, в значительной степени предопределяет качество человеческих ресурсов, их вклад в достижение целей организации, качество производимой продукции или предоставляемых услуг.

Крупные организации имеют в своем штате специалистов по персоналу, в обязанности которых входит осуществление процедур подбора и отбора кадров. Подбор и отбор кадров с полным правом могут рассматриваться как функция кадровых служб, однако, все руководители должны хорошо знать основные процедуры, осуществляемые при этом, и обладать необходимыми навыками.

В небольших организациях набор кадров осуществляется, в основном, первым руководителем или руководителем подразделений. Поэтому все они должны осознавать значение этой работы, оценивать эффективность существующих процедур и совершенствовать методы отбора и собственные навыки в этой области.

Изучением данной темы занимались многие известные социологи, такие как: М. Вебера, Т. Парсонса, Р. Мертона, Д. Смелзера, а также классики менеджмента, представители управленческих школ и подходов XX и XXI веков:

Ф. Тейлор, Г. Форд, Г. Гантт, Л. Гилбрет, которые впервые обосновали важность отбора персонала в организациях, необходимость его технологизации и профессионализации;

А. Файоль, Л. Гьюлик, Л. Урвик, заслуга которых состоит в выделении в системе управленческих функций особой функции укомплектования штата, понимаемой как работа с личным составом, отбор и подготовка кадров и создание необходимых условий для их трудовой деятельности;

Э. Мейо, М.П. Фоллет, Г. Мюнстенберг, Д. Макгрегор, К. Арджилис, Р. Лайкерт, которым принадлежит лидерство в постановке проблем кадрового менеджмента и политики человеческих отношений. Задачей кадрового менеджмента, по их мнению, является интеграция работающих в управление организацией, реализация процедур селекции, продвижение кадров с целью повышения эффективности результатов.

Разработка отдельных аспектов кадрового менеджмента, в том числе отбора персонала, в комплексе с другими функциями и аспектами общего менеджмента и кадрового менеджмента тесно связана с работами М. Вудкока, Г. Десслера, К. Киллена, Р. Марра, М. Робера, Т. Шмидта, Ф. Тильмана, М. Уорнера, Д. Френсиса.

В целом в работах названных авторов заложен фундамент современной теории и методологии кадрового менеджмента и отбора персонала как его функции, обосновано применение кадрового менеджмента для формирования конкурентности и вызывающей доверие организационной среды.

Исследованиями проблем аутсорсинга и рекрутмента занимаются Дж. Альбрехт, Б. Аксель, И. Бачингер, С. Родриго, А. Вонг, В.А. Поляков.

В целом в работах названных авторов заложен фундамент современной теории и методологии кадрового менеджмента и отбора персонала как его функции, обосновано применение кадрового менеджмента для формирования конкурентности и вызывающей доверие организационной среды.

Рассмотрим, как проходит отбор и подбора персонала в организациях, какие современные технологии применяются в данной сфере управления.

Зачастую компании обращаются в рекрутинговые компании, но, к сожалению, это не всегда приносит желаемого результата. Связано это с тем, что организация платит немалые денег за каждого сотрудника, подобранного рекрутинговой фирмой, после чего, спустя некоторое время, может выясниться, что данные сотрудники ей не подходят по ряду причин (не может ужиться в коллективе, не способен справиться со своими обязанностями и т. д.). Тем не менее, это вовсе

не значит, что стоит отказаться от услуг рекрутинговых компаний, просто лучше доверить это дело своему кадровому отделу.

Одними из самых популярных и эффективных источников привлечения персонала являются сотрудники собственной компании и специалисты, которые самостоятельно ищут работу. Преимущества этого способа найма заключаются в том, что те сотрудники, которых мы хотим нанять на вакантную должность, нам уже известны, и мы можем оценить их вклад в дела фирмы. Кроме того, таким образом мы продвигаем сотрудников нашей организации по карьерной лестнице, что также мотивирует и других сотрудников компании.

Еще одним традиционным методом подбора является обращение в государственную службу занятости. Этим методом лучше пользоваться при подборе сотрудников рабочих специальностей.

Также используется метод поиска сотрудников среди выпускников ВУЗов и ССУЗов. В последнее время широкое распространение приобрел поиск сотрудников по интернету.

Одними из современных методов подбора кандидатов на вакантную должность являются: headhunting, аутсорсинг, аутстаффинг, скрининг, executive search и другие. Кратко рассмотрим каждый из этих методов.

Метод headhunting заключается в «переманивании» конкретного специалиста из одной организации в другую. Данный метод является весьма затратным, поэтому не каждая компания может себе его позволить. Примерно 10% кадровых агентств используют headhunting в качестве основного метода подбора и отбора кандидатов. Из них только треть агентств специализируется headhunting исключительно на данной технологии. В качестве примера можно привести следующие фирмы: Korn/Ferry International, Heidrick Struggles, Paul Ray Berndtson, Ward Howell International, Egon Zehnder International, Amrop International, Spencer Stuart, GKR Neumann, Russell Reynolds Associates, Horton Group International. Из них на российском рынке активно работают GKR Neumann, Horton Group International, Ward Howell International.

Для решения конкретных краткосрочных проектов можно воспользоваться методом аутсорсинга, суть которого состоит в привлечение компанией-налогоплательщиком подходящего квалифицированного персонала, который ранее никогда не состоял с ним в трудовых отношениях. Формально процедура аутсорсинга выглядит как подписание договора с компанией, которая поставляет свой персонал во временное пользование. На практике существуют специальные узкоспециализированные компании, которые

предлагают свои активы и персонал на условиях абонентского удаленного обслуживания. Большой популярностью пользуются аутсорсинговые юридические, аудиторские и компьютерные услуги [1, с. 25].

Прародителем производственного аутсорсинга можно назвать Генри Форда. Он одним из первых понял, что ни одна фирма не может быть самодостаточной. Глава автомобильной компании стремился лично контролировать все этапы производства, но вскоре он столкнулся с непомерными затратами, уходившими на обслуживание всех направлений деятельности компании. Тогда он и обратился за помощью к независимым компаниям, взявшим на себя часть задач. Сейчас компания Ford самостоятельно производит только 30 % комплектующих, остальное производство передано на аутсорсинг.

Другой «гигант», не понаслышке знающий о преимуществах аутсорсинга – компания ИКЕА. Собственного производства ИКЕА практически не имеет, вместо этого она сотрудничает с 2500 поставщиками, проверенными годами. Логистические функции ИКЕА также делегированы сторонней организации. Получается, что ИКЕА направляет все свои ресурсы на организацию розничного бизнеса, а остальные услуги и бизнес-инфраструктура вынесены на аутсорсинг.

Фирма Kodak в начале 90-х годов решила, что лидерство в сфере высоких технологий не является ее стратегической целью. Она передала все ИТ-направления на аутсорсинг компании IBM, которая как раз стремилась завоевать лидерство в этом сегменте.

Метод скрининга является одним из быстрых, так как он позволяет в средние сроки (1-10 дней) набрать необходимых сотрудников. Кандидат на должность оценивается только по некоторым формальным признакам. Личностные качества и психологические особенности претендентов на должность не исследуются. С помощью данной технологии, как правило, отбирается подбор персонала младшего звена – секретари, менеджеры, бухгалтеры, продавцы, водители. От сотрудников таких профессий, как правило, не ждут специфических умений [6].

Следующим методом подбора является executive search. Суть данного метода состоит в поиске самого лучшего кандидата из тех, кто представлен на рынке труда, прежде всего среди «пассивных» (занятых на работе в другой компании) специалистов. Цель этой технологии – топ-менеджер, человек, от которого напрямую зависят успешность и перспективы компании, классный редкий специалист, обладающий уникальными навыками и компетенциями. Люди, заказывающие executive search, заинтересованы в по-настоящему

успешных специалистах. Это наиболее эффективная технология, часто используемая частными кадровыми и консалтинговыми агентствами [3, с. 13]. Данный метод подбора персонала активно использует компания «ИМИКОР». Работая на полиграфическом рынке, фармацевтическом и продуктовом рынках "ИМИКОР" так ищет не только коммерческих директоров, начальников производства, главбухов, но и печатников, резчиков, завскладом, которые являются ключевыми специалистами в своей области. Так же приходится искать менеджеров по продажам во всех секторах рынка – иначе не найти требуемых кандидатов.

Мы подробно рассмотрели основные современные технологии подбора персонала, теперь приступим к анализу наиболее популярным методам отбора персонала. В России существует множество методов отбора, каждая организация подбирает, для себя те, которые считает рациональными. В основном наибольшее значение уделяется формальным подтверждениям квалификации и опыта работы кандидатов. После подробного изучения их трудовых книжек, дипломов и свидетельств о полученном образовании, анализа автобиографий можно перейти к собеседованию. Но на современном этапе развития кадровых технологий, крупные компании предпочитают не останавливаться только лишь на собеседовании. Вследствие чего прибегают к таким методам отбора, как компьютерное тестирование с оценкой результатов профессиональным психологом; решение кандидатом реальных практических задач в сфере его будущей работы; оценка творческой или креативной составляющей кандидата с помощью нестандартных заданий; оценка способностей кандидата к учёбе; оценка способности работы в команде; поведения в экстремальных ситуациях и т. д. [2, с. 251]

Результаты исследований показали, что более 90% решений по отбору претендентов фирмами США принимаются на основе итогов беседы. Интервью является наиболее распространенным методом оценки кандидатов на должность. В процессе интервью не только работодатель получает информацию о кандидате, но и сам кандидат имеет возможность больше узнать не только об условиях работы (задавая вопросы интервьюеру), но и о корпоративной культуре этой организации. Сделать выводы о корпоративной культуре организации-работодателя, а также о своей совместимости с ней, кандидат может по уровню организации и условий проведения интервью, по профессионализму интервьюера и т.д.

В своей работе мы остановим своё внимание на следующих видах интервью.

Биографическое интервью. Суть данного вида интервью заключается в выяснение прошлого опыта кандидата для того, чтобы можно было в дальнейшем спрогнозировать его возможности и способности. Этот вид интервью позволяет сделать вывод о мотивации, организаторских способностях, особенностях принятия решений, интеллекте, управленческих качествах, эмоциональной стабильности кандидата. В первой части беседы акцент делается на опыте и достижениях; сведения о работе собираются, как правило, в обратном хронологическом порядке (начиная с последнего места). Во второй части нужно «прозондировать» интересы и устремления кандидата, узнать о его семье.

Суть ситуационного интервью состоит в том, что кандидату предлагается решить несколько практических ситуаций (гипотетических или реальных проблем). Это делается для того, чтобы узнать, на что он способен, раскрыть его потенциал. Кандидат обязан описать модель поведения или принятия своего решения в конкретно поставленной ситуации. Оценивает кандидата в этом случае, не кадровый специалист, а профильные эксперты в составе руководителей подразделений или отделов и топ-менеджеры компании.

Далее рассмотрим структурированное интервью. Его целью является выявление профессиональных и личностных качеств кандидата по заранее разработанному структурированному списку вопросов. Этот традиционный вид подразумевает, что процесс проведения интервью контролируется менеджером по подбору персонала. Он позволяет получить сравнительную характеристику соискателя, так как, состоит из подготовленных вопросов под конкретную вакансию. Как правило, подготовленные вопросы помогут получить подтверждение того, что этот соискатель, на самом деле, обладает необходимым опытом, профессиональными навыками и знаниями, и способностями.

Для того чтобы определить уровень соответствия кандидата ключевым компетенциям, необходимым для работы в организации и в конкретной должности можно прибегнуть к интервью по компетенциям. С помощью интервью по компетенциям можно понять, каким образом сотрудник принимает решения, как планирует свою деятельность или деятельность подчиненных, как осуществляет контроль и оценку результатов, как ведет себя в стрессовых ситуациях и т.п. Структура и содержание поведенческого интервью зависит от тех компетенций, которые в нем оцениваются. Для этого разрабатывается специальный перечень поведенческих вопросов под

каждую компетенцию (для каждой компетенции не менее 10-15 вопросов).

Если нам, во время интервью с кандидатом необходимо выяснить уровень его стрессоустойчивости, его умение корректно вести себя в провокационных (стрессовых) ситуациях и т.д., то необходимо воспользоваться методом стрессового интервью. Во время стрессового интервью кандидату задают провокационные, некорректные вопросы, например «Вы уверены, что заслуживаете зарплату, на которую претендуете?» или «Почему мы должны нанимать именно Вас?» и т.д. Как правило, этот вид интервью проводят два и более интервьюера, что увеличивает стрессовую компоненту. Такого рода интервью при подборе персонала, применяют для менеджеров по работе с клиентами, специалистам по рекламациям и претензиям, работников сферы обслуживания, менеджеров по продажам и т.д. Обязанности, которых, предполагают изначально стрессовые ситуации, решение конфликтных моментов, выполнение одновременно несколько задач в условиях ограниченного количества времени.

Кроме интервью, управленцы могут прибегнуть к таким методам как тестирование, ролевые игры, профессиональное испытание. Благодаря им они получают сведения о личных особенностях человека, профессиональных способностях и умениях кандидата и многое другое [4, с. 135].

Мы рассмотрели технологии отбора и подбора персонала в теории, теперь можно перейти к его практическому изучению. Выясним, какими именно методами и технологиями пользуются современные компании в своей непосредственной деятельности.

Рассмотрим, как проходит подбор персонала в компании Coca-Cola. Подбор персонала включает в себя следующие этапы: поиск кандидатов, используя различные ресурсы; телефонное собеседование; личная встреча с кандидатом; встреча финальных кандидатов с нанимающим менеджером.

Этапы отбора персонала на производство следующие: размещения объявлений об открытой вакансии в печатной прессе (эта категория персонала не пользуется активно интернетом для поиска работы); заполнение анкеты кандидата в офисе; интервью со специалистом по подбору персонала; финальное собеседование с будущим руководителем; экскурсия на завод.

Напротив, в компании ООО «ТехноАвто» единственной процедурой отбора кандидатов является интервью, а для привлечения сотрудников в основном используются бесплатные источники

(объявления в интернете, рекомендации друзей и родственников, различные источники внутри компании и т.д.).

Известнейшая компания Disney проводит подбор и отбор персонала следующим образом: кандидаты, приходящие в компанию на интервью, не садятся немедленно заполнять анкеты, а прежде всего, проходят в видеозал и смотрят фильм, в котором рассказывается об истории компании, ее философии, целях. Кроме того, все соискатели получают брошюры, в которых есть подробные ответы на вопросы о заработной плате, компенсациях, льготах, внутрифирменном обучении, программах мотивации, карьерном росте.

Затем соискатели проходят индивидуальное интервью. Сотрудники, проводящие его, принимают решение, исходя из трудового опыта претендента и его образования. В то же время особое внимание уделяется личным качествам соискателя, его психофизиологическим особенностям, для чего проводится психологическое тестирование.

Далее любой новый сотрудник компании перед выходом на работу обязан пройти трехдневный курс изучения традиций компании, который включает занятия в аудитории и знакомство с новым рабочим местом. Это правило касается абсолютно каждого, будь то временный сотрудник, принятый на три месяца, или новый президент компании.

Ведущий туроператор России ООО «Инна Тур» проводит следующие мероприятия отбора персонала: во-первых, опрос (анкетирование) сотрудников фирмы в целях выявления требований к кандидатам на вакансии; во-вторых, привлечение кадровых (рекрутинговых) агентств, подача объявлений о наборе персонала в СМИ.

В сети магазинов «Фермер» привлечение кандидатов осуществляется при помощи поиска внутри организации, объявлений в СМИ, поиск среди выпускников учебных заведений различных ступеней и уровней подготовки, коммерческие учебные центры, посреднические фирмы по подбору персонала, центры обеспечения занятости (биржи труда); профессиональные ассоциации и объединения, свободный рынок труда. Отбор кандидатов проходит посредством собеседования.

Теперь мы рассмотрим методы отбора персонала в компании «Газпром газэнергосеть». Отбор персонала проходит в несколько этапов. Первый этап – собеседование. Второй этап – сбор и оценка информации о кандидате. Третий этап – тестовые процедуры и иные методики проверки кандидатов (личностные опросные листы, Тест ММРІ или его адаптированный вариант СМІІ, тест Кеттелла, тест

Айзенка, тест РСК, тест КУ-СОРТ, тест Томаса, тест УСК, бланковые методики, проективные методики, приборные методики, использование полиграфа, методика проверки готовности персонала к действиям в чрезвычайных ситуациях и т.д.). Четвертый этап – исследования результатов тестирования и пятый этап – заключительное собеседование.

Итак, проанализировав современные технологии подбора и отбора персонала, мы приходим к следующим выводам.

Эффективность деятельности компании во многом определяется эффективностью ее персонала. Сегодняшняя ситуация на рынке труда позволяет с уверенностью говорить о том, что спрос на высокопрофессиональные кадры явно превышает предложение. Следовательно, чем дальше, тем труднее будет найти высококлассного специалиста. А значит, все более значимым будет отношение и организация подбора персонала в компании, на предприятии. Выиграют те компании, которые будут тщательно и профессионально подходить к подбору персонала, кто не будет жалеть средств на организацию и четкое соблюдение процедуры и технологии подбора.

Необходимо иметь в виду, что нет технологий, обеспечивающих стопроцентный успех в работе с кадрами. Поэтому используются различные методы оценки профессиональных, деловых, личностных качеств работников.

Технологичность оценки обеспечивается «привязкой» к реальности и комбинированием различных оценочных процедур в единую структуру, когда недостатки одних методов компенсируются за счет достоинств других. Такой подход оправдан и должен использоваться в практике работы кадровых подразделений.

Литература

1. Аксенов, Е. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент [Текст] / Е. Аксенов, И. Альтшулер. – СПб: Питер, 2009. – 464 с.
2. Бармакова, Н. Современные методы подбора персонала [Текст] / Н. Бармакова // Кадровик. ру. – 2011. – № 8. – С. 60-64.
3. Беленко, П. Поиск, оценка и мотивация топ-персонала. Технологии Executive Search и Headhunting [Текст] / П. Беленко. – М.: КЮГ, 2011. – 201 с.
4. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 304 с.
5. Ржехин, В.М. Разработка показателей эффективности подразделений, отделов, персонала [Текст] / В.М. Ржехин, Д.А. Алеханд, Н.В. Коваленко. – М.: Вершина, 2010. – 224 с.
6. Технологии подбора персонала [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/blog/tehnologii-podbora-personala-3> (дата обращения: 30.03.2015).

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ОРГАНИЗАЦИИ

К.И. Селезнева,

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

Научный руководитель И.А. Гладкова,

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

В современных условиях знания, опыт, навыки, инициатива и предприимчивость персонала организации становятся все более важным стратегическим ресурсом. Без персонала, готового и способного включить свою энергию и квалификацию в выполнение определенных функций, организация не сможет обеспечить высокую эффективность производства товаров и услуг. Развитие персонала является фактором качественного повышения конкурентоспособности организации. Политика развития персонала направлена, прежде всего, на обеспечение возможностей непрерывного обучения для улучшения исполнения своих обязанностей и подготовки резерва кадров на выдвижение.

Существует несколько подходов к понятию кадровый резерв. В-первых, резерв кадров – это «питомник», то есть определенное количество людей, находящееся в банке данных организации и проходящих планомерную подготовку для дальнейшего занятия вакантных рабочих мест. При этом люди не являются работниками организации. Формирование такого резерва является важной задачей для надежного функционирования предприятия, так как он позволяет обеспечить оперативное замещение вакантных должностей в случае болезни, отпуска, командировки, увольнения и т.д.

В то же время на Западе кадровый резерв создают главным образом для ротации персонала в иерархии структуры организации. В нашей стране в последнее время наиболее распространен следующий подход к формированию кадрового резерва – это процесс выделения потенциально успешных работников, занесение сведений в банк данных и дальнейшую их подготовку к занятию конкретной должности.

Таким образом, кадровый резерв представляет собой группу руководителей и специалистов, соответствующим требованиям должности того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку. Другими

словами, резерв – это потенциально активная и подготовленная часть персонала организации, способная замещать вышестоящие должности.

Источниками резерва кадров на руководящие должности могут быть следующие:

- руководящие работники аппарата, дочерних акционерных обществ и предприятий;
- главные и ведущие специалисты;
- специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в производственной деятельности;
- молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку.

При этом первый уровень резерва кадров составляют все специалисты предприятия, следующий уровень – заместители руководителей различного ранга. Основной резерв включает руководителей различных рангов.

Эффективная система подготовки кадрового резерва позволяет выявить сотрудников с высоким потенциалом к продвижению, планомерно готовить их к замещению вакантных должностей, повышая компетентность. При этом обеспечивается плановое замещение должностей, безболезненная смена поколений, преемственность управления. Подготовка резерва кадров следует рассматривать как целевую комплексную программу организации, тесно связанную с ее кадровой политикой. Целенаправленная работа с резервом позволяет избежать стихийного продвижения работников по служебной лестнице, планомерно заполнять образовавшиеся вакансии и контролировать подготовку кандидатов на руководящие должности.

Кроме того, необходимость подготовки кадрового резерва компании обусловлена следующими обстоятельствами:

Во-первых, создание кадрового резерва предприятия позволяет существенно экономить средства на поиск, обучение и адаптацию новых сотрудников. Как известно, чем выше должность, тем больше требований предъявляется к претендентам, тем уже становится круг поиска и тем больше времени уходит на закрытие вакансии. В то время, пока ведется поиск кандидата, задачи не выполняются и цели не достигаются. Можно подсчитать, сколько для компании стоит день отсутствия человека на каждой должности. Также немало будет стоить и ошибка в случае подбора неправильного кандидата.

Во-вторых, формирование кадрового резерва позволяет повысить уровень защиты от утечки информации, сохранить инновационные технологии, обеспечить сохранность клиентской базы. Подготовка кадрового резерва на предприятии уменьшает текучесть кадров и,

таким образом, снижает утечку информации из компании. Кроме того, низкая текучесть кадров способствует сохранению корпоративной культуры и сохранению образованных команд, обеспечивает преемственность знаний и оберегает от ситуации, когда с потерей одного из ключевых сотрудников компания теряет часть важных клиентов и нарушается часть бизнес-процессов. Уходя из компании, сотрудник уносит с собой часть знаний о некоторых технологиях, стандартах работы, knowhow и т.д. Эта информация может не составлять коммерческой тайны, но быть интересной для конкурентов.

В-третьих, создание кадрового резерва позитивно влияет на мотивацию персонала, повышает лояльность сотрудников. При включении в кадровый резерв для сотрудника становятся прозрачными карьерные перспективы, что мотивирует его на развитие и повышение своего профессионализма.

Смысл работы с кадровым резервом состоит в том, что движение персонала в компании не должно быть хаотическим. Напротив, оно должно быть максимально прогнозируемым, планируемым, а также вписываться в общую концепцию поступательного развития компании и усиления ее кадрового потенциала. Важнейшая функция – относительно быстрое приращение профессионального опыта персонала. С ее помощью может осуществляться своевременное и стабильное поддержание требуемого профессионального опыта, кадрового обеспечения организации подготовленными руководителями и специалистами

Следует иметь в виду, что подготовка кадрового резерва предприятия эффективна в том случае, если при ее построении применяется комплексный подход. Если создание кадрового резерва не представляет собой некую формальную процедуру, «скамейку запасных», на которой люди могут сидеть годами, не развивая свои навыки и не имея четких карьерных перспектив.

Проведенный нами анализ кадрового резерва в ОАО «СКБ-банк» позволил выявить следующие моменты:

Во-первых, в составе кадрового резерва числится около 10% от полного штатного состава сотрудников. Коэффициент готовности к замещению равен примерно 1,5 % (то есть 3 резервиста на 2 должности), тогда как по западным стандартам, этот коэффициент должен приближаться к 3.

Во-вторых, работа с кандидатами, включенными в состав резерва, проводится. Однако индивидуальный план развития составляется только для руководителей высшего звена.

В-третьих, в организации введена ротация кадров, что непосредственно влияет на совершенствование сотрудников и подготовку их к возможному плановому и внеплановому назначению на освободившуюся или вновь появившуюся вакансию. При этом, главным мотивом формирования кадрового резерва является расширение деятельности компании и создание региональных представительств.

В-четвертых, средний период ожидания «резервистом» повышения по должности - более года (примерно от 2 до 5 лет). Вместе с тем, время пребывания в резерве представляет собой существенный фактор мотивации сотрудников. Очевидно, что многолетнее ожидание повышения демотивирует «резервиста» и, как правило, побуждает его задуматься о более достойной самореализации в другом месте. Однако и назначение на новую должность через 2-3 месяца после зачисления в кадровый резерв также не благоприятно. В этом случае невозможно не только серьезное обучение на длительных курсах, но исключается и участие кандидата в краткосрочных программах. В основном речь идет о зачислении готового специалиста на освобождающуюся вакансию.

Литература

1. Анохина, А.В. Кадровый резерв [Текст] / А.В. Анохина. – М.: Альфа-Пресс, 2010.
2. Александров, Л.В. Управление персоналом [Текст]: вектор направления. – М.: Волтерс Клувер, 2010.
3. Басаков, М.И. Документы по персоналу предприятия [Текст] / М.И. Басаков. – «МарТ» Ростов-на-Дону, 2011. – 570 с.
4. Бухалков, М.И. Управление персоналом на предприятии [Текст]: учеб. для вузов. – М.: Экзамен, 2010. – 320 с.
5. Данилов, Е.В. Управление кадрами в банках [Текст] / Е.В. Данилов. – М.: Волтерс Клувер, 2011. – 453 с.
6. Дятлов, В.А., Травин В.В. Основы кадрового менеджмента [Текст] / В.А. Дятлов. – М.: Дело, 2012. – 336 с.

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

А.А. Сидашева,

студентка кафедры социологии и управления

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

4 курс

Научный руководитель Ж.Ю. Данкова,

профессор кафедры социологии и управления

БГТУ им. В.Г. Шухова

На сегодняшний день, процесс развития системы управления персоналом далеко не однозначен и не отличается прямолинейностью управляемых процессов. При переходе на рыночные отношения, происходит медленный отход от иерархического управления к рыночным взаимоотношениям, отношениям собственности, базирующимся на экономических методах. Поэтому необходима разработка принципиально новых подходов к управлению персоналом. Когда сознание работающего повернуто к потребителю, а не к начальнику, к прибыли, а не к расточительству, к инициативности, а не к бездумному исполнению.

Формирование эффективной системы управления персоналом необходимо ориентировать преимущественно на мотивирование сотрудников, учитывая его качественные и количественные состав, а так же принимать к сведению новейшие знания и эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами, методы формирования и управления трудовым коллективом, освоение инновационных технологий работы с кадрами, контроль в системе управления персоналом, этика и этикет деловых отношений, формирование здорового морально-психологического климата в коллективе [1, с. 46]. Система управления персоналом включает несколько составляющих, ключевое место занимают увеличение производительности, повышение конкурентоспособности, рост инициативы и творческое начало, а так же стимулирование персонала. Это говорит о том, что организация эффективной системы управления персоналом является одной из наиболее важных задач современного управления.

Обобщение опыта отечественных и зарубежных предприятий позволяет сформировать главную цель системы управления персоналом: обеспечение квалифицированными кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

В соответствии с этими целями формируется система управления персоналом организации, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает подсистему общего линейного руководства и ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций (Таблица 1).

Таблица 1

Состав подсистемы управления персоналом предприятия

Система управления персоналом	
Подсистема общего и линейного	Функциональные подсистемы

руководства	
Управление отдельными производственным и функциональными подразделениями предприятия	Подсистема планирования и маркетинга персонала
	Подсистема условий труда
	Подсистема развития персонала
	Подсистема мотивации поведения персонала
	Подсистема социального развития
	Подсистема развития оргструктур управления
	Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом
	Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом
	Подсистема трудовых отношений

Функции подсистем выполняются различными подразделениями по работе с кадрами предприятия. В зависимости от размеров предприятия состав подразделений меняется: на мелких предприятиях одно подразделение может выполнять функции нескольких подсистем, а на крупных - функции каждой из подсистем, как правило, выполняет отдельное подразделение[2, с. 287].

В механизме управления трудовыми ресурсами выделяют четыре функции управления: организация, планирование, мотивация, контроль. Схематично это будет выглядеть следующим образом (Рис. 1):



Рис.1. Функции управления

Организовать предприятие - значит, снабдить его всем тем, что необходимо для его функционирования: сырьем, оборудованием, деньгами, и конечно персоналом. Необходимым условием выполнения функции организации является правильное общение руководителя с исполнителями. Процессы управления и организации деятельности всего персонала и руководителей не могут существовать отдельно друг от друга.

Планирование, как одна из важнейших функций управления, включает выбор целей организации, а также определение политики, программ, действий и методов их достижения. Процессы планирования и принятия решений неотделимы друг от друга. Важным является то, что планирование это основное средство, с помощью которого предприятие, как подсистема, может приспосабливаться к изменяющейся обстановке во внешней экономической среде.

Третья функция управления - мотивация. Она является одной из ведущих функций управления, поскольку решение всех задач, от которых зависит выполнение основной цели, определяется взаимосвязанной работой людей, участвующих в этом процессе.

При выборе правильных решений руководитель проводит определенную работу по мотивированию и стимулированию работников, т.е. руководитель координирует усилия персонала, учитывая потенциальные возможности людей, а также их побудительные силы. Мотивация означает, формирование у персонала внутренних, психологических побуждений к действию. Крайне важными факторами при этом являются заинтересованность в труде, удовлетворенность трудом, потребность в труде.

Контроль помогает выполнять общую управленческую задачу не только самому руководителю, но и всем его подчиненным. В процессе выполнения функции контроля руководитель сталкивается с важной проблемой перестановки акцента контроля с прошлого на будущее. Осуществление функции контроля - это постоянное сравнение того, что есть, с тем, что должно быть. При правильном контроле можно быстро получить данные об успехах или неудачах и сделать выводы на будущее. Контроль за результатами деятельности является очень важным, поскольку именно он определяет успех организации. Оценка основных результатов выполнения поставленных задач организации является предпосылкой целенаправленного контроля[3, с. 116].

Таким образом, процесс управления персоналом состоит в совместном осуществлении функций. Объективная совокупность (состав) функций присуща управлению на любых иерархических ступенях, для любых организаций.

Литература

1. Котова, Л. Ключевые показатели эффективности системы управления персоналом [Текст] / Л. Котова // Кадровик. – 2010. - №12. – С.44-50.
2. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом. 2-е изд. [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2012. - 342 с.
3. Бондарь, И.Г. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика. 2-е изд. [Текст] / И.Г.Бондарь. - СПб.: Дом Бизнес-Пресса. 2013. - 416с.

РОЛЬ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Д. В. Чефранова,

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

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

В настоящее время не просто найти профессионала, который сможет эффективно решать задачи, стоящие перед организацией. Для того чтобы облегчить задачу подбора такого сотрудника, формируется кадровый резерв организации.

Тема кадрового резерва становится все более актуальной в современной практике управления персоналом. При этом к настоящему моменту теоретические и практические аспекты этой темы не до конца изучены и систематизированы. Считается, что формирование и поддержание кадрового резерва помогает экономить финансы организации за счет снижения затрат на подбор персонала. Ведь в случае замещения вакантной должности сотрудником из кадрового резерва организация получает определенные преимущества. Прежде всего, в том, что сотрудник уже достаточно долго проработал, приобрел определенный опыт и является носителем организационной культуры и основных корпоративных принципов. Ему уже не требуется время на адаптацию, что в данном случае минимизирует риски по введению такого сотрудника в должность.

Формирование кадрового резерва проводится по результатам работы аттестационных комиссий, оценок знаний кандидатов, полученных ими в ходе обучения, заключений по итогам стажировок, тестирований и т.п., с учетом физического состояния кандидатов, их способности переносить дополнительные нагрузки. Планирование кадрового резерва ставит целью прогнозирование профессионального

продвижения, его последовательности и сопутствующих мероприятий. Для этого должна быть проработана вся цепочка продвижений, перемещений и увольнений конкретных работников в организационной структуре управления. Ежегодно руководитель службы управления персоналом организации должен проводить подготовительную работу по выявлению кандидатов кадрового резерва и составлять предварительный список резерва кадров на выдвижение [1].

По мнению Д. Селезнева, кадровый резерв – это группа работников, потенциально способных к руководящей деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью, подвергшихся отбору и прошедших целевую квалификационную подготовку [2]. Петров Е.В. определяет кадровый резерв как формирование определённого состава сотрудников, прошедших подготовительный отбор (оценку) и обладающих требуемым потенциалом для исполнения прямых обязанностей на новом месте работы в установленные сроки [3]. А мнение Екомасова В.В. не совпадает с мнением предыдущих авторов. В своей статье в журнале «Кадры предприятия» он пишет, что кадровый резерв – это долгосрочная инвестиция в персонал, которая приносит свои плоды только при кропотливом и аккуратном отношении к принципам и задачам его формирования [4]. Определений этого понятия множество, но суть остается неизменной. В общем смысле, кадровые резервы – это определённые потенциальные работники организации, планируемые для перевода на необходимые должности.

Основными критериями при подборе кандидатов в резерв кадров служат требуемый уровень образования и профессиональной подготовки; профессиональные навыки; опыт практической работы с людьми; организаторские способности; личностные качества; состояние здоровья; возраст.



Рис. 1. Основные этапы формирования кадрового резерва

При отборе кандидатов в резерв для конкретных должностей надо учитывать не только общие, но и профессиональные требования, которым должен отвечать руководитель того или иного отдела, службы, цеха, участка, а также специфику требований к личности кандидата, основанную на анализе ситуации в подразделении, тип организационной культуры и т.д.

В случае же, когда кандидат приходит в организацию извне, всегда есть риск, что он просто удачно проявил себя на собеседовании, и тогда возможны большие финансовые потери. При неверном выборе нового сотрудника они равны сумме его годового дохода с учетом затрат на адаптацию неподходящего работника и временных затрат на его содержание.

Любая организация нуждается в квалифицированных кадрах. Поэтому резерв нужен и для того, чтобы не потерять наиболее ценных сотрудников, и для того, чтобы держать на должном уровне условия мотивации профессиональной деятельности. В то же время, он создает условия для карьерного роста лучших сотрудников.

Развитие является стратегической функцией кадрового менеджмента. В практической деятельности в сфере управления кадрами организации под развитием понимают обучение персонала. Развитие является ведущим фактором системы образования человека, персонала организации наравне с обучением и воспитанием.

Ведущие организации затрачивают на профессиональное развитие значительные средства – от 2 до 10% фонда заработной платы. Эти затраты являются капиталовложениями организации в

развитие своих сотрудников, от которых она ожидает отдачи в виде повышения производительности, т.е. увеличения вклада каждого сотрудника в достижение организационных целей. Помимо непосредственного влияния на финансовые результаты капиталовложения в профессиональное развитие способствуют созданию благоприятного климата в организации, повышают мотивацию сотрудников и их преданность организации, обеспечивают преемственность в управлении.

Профессиональное развитие оказывает положительное влияние и на самих сотрудников. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне нее. Это особенно важно в современных условиях быстрого устаревания профессиональных знаний.

Ключевым моментом в управлении профессиональным развитием является определение потребностей организации в этой области. По существу речь идет о выявлении несоответствия между профессиональными знаниями и навыками, которыми должен обладать персонал организации для реализации ее целей, и теми знаниями и навыками, которыми он обладает в действительности. Определение потребностей в профессиональном развитии отдельного сотрудника требует совместных усилий отдела профессионального развития, самого сотрудника и его руководителя. Каждая из сторон привносит свое видение этого вопроса, определяемое ее положением в организации и ролью в процессе профессионального развития.

Традиционными методами определения потребностей в профессиональном развитии являются аттестация и подготовка индивидуального плана развития. В ходе аттестации сотрудник обсуждает с руководителем перспективы своего профессионального развития. Результатом этого обсуждения становится план индивидуального развития, который передается в кадровую службу. Специалисты по профессиональному развитию оценивают план с точки зрения его реалистичности, выполнимости, соответствия потребностям организации и ее финансовым возможностям и вносят в него необходимые коррективы. Сведенные воедино планы развития сотрудников становятся программой профессионального развития персонала организации. Эта программа определяет цели профессионального развития, средства их достижения и бюджет.

В последние годы все более популярными стали методы психологического тестирования, с помощью которых определяется

степень развития тех или иных профессиональных навыков у сотрудников организации. Сравнение результатов оценки с портретом "идеального" сотрудника дает возможность определить пробелы в профессиональной подготовке и предусмотреть мероприятия по их ликвидации.

В крупных многонациональных корпорациях существуют специальные отделы профессионального развития, возглавляемые руководителем в ранге директора или вице-президента, что подчеркивает их большое значение для организации. О важности профессионального развития для современных организаций свидетельствует и то, что цели в этой области включаются в личные планы (от выполнения которых зависит размер вознаграждения) высших руководителей многих корпораций: президентов, региональных вице-президентов, директоров национальных компаний [5].

Исходя из этого, мы понимаем, что развивая персонал, развивается и вся организация в целом.

Формирование кадрового резерва – задача очень ответственная и затрагивающая всю организацию. Каждый руководитель должен принимать в ней участие и понимать, зачем это все нужно. Невозможно проконтролировать все, да и тотальный контроль не способствует мотивации персонала. В связи с этим необходимо вести постоянную просветительскую работу с руководителями и преодолевать возможное сопротивление. В определенном смысле именно их позиция оказывает наибольшее влияние на развитие сотрудников. Опыт показывает, что непонимание ими значения кадрового резерва приводит к тому, что в организации не проводятся ежегодные мероприятия по оценке персонала, созданию системы наставничества.

Многие специалисты выделяют 9 основных шагов к созданию кадрового резерва (рис.2) определение ключевых должностей для подготовки резерва, планирование оптимальной численности резервистов под каждую позицию, профилирование целевых должностей, подготовка и проведение мероприятий по информационному сопровождению программы подготовки кадрового резерва, разработка положения о кадровом резерве, отбор в кадровый резерв, подготовка резервистов, оценка результатов подготовки резервистов, планирование дальнейшей работы с резервом [6].



Рис. 2. Основные шаги к созданию кадрового резерва

Но наряду с достоинствами, у кадрового резерва так же имеются и недостатки. Во-первых, формирование и поддержание кадрового резерва в активном рабочем состоянии требует ежегодных расходов на обучение сотрудников, находящихся в кадровом резерве и на услуги консалтинговых компаний, проводящих ряд оценочных мероприятий. Можно, конечно, проводить данную процедуру силами собственных менеджеров по персоналу, но такого рода процедуры сильно отнимают время и ресурсы от других ежедневных задач кадровой службы.

А во-вторых, зачастую, специалисты, которые включены в кадровый резерв и которыми очень много занимаются, увольняются. Происходит это потому, что резервист, пройдя необходимое обучение, курсы повышения квалификации, почувствовав свою большую профессиональную ценность, может решить, что не полностью реализован на существующем месте работы. И тогда он принимает решение о поиске нового. Но может произойти и наоборот, когда сотруднику пообещали включение в кадровый резерв, но мероприятия по обучению и повышению квалификации не начинаются.

Таким образом, от эффективно подобранных сотрудников зависит работа всей организации или предприятия, особенно это касается высококвалифицированных специалистов, опытных руководителей. Лозунг «кадры решают все» и по сегодняшний день не потерял актуальности. Персонал организации на сегодняшний день

выступает специальным объектом управления, направленного на максимальное использование его потенциала для достижения организационных целей.

Можно с уверенностью сказать, что кадровые резервы – это мощнейший и высокоэффективный инструмент во всей системе управления персоналом, позволяющий решать вопросы в самых широких масштабах и проводить политику организации на должном уровне. Именно правильная и хорошо организованная работа с резервом кадров способна принести соответствующие результаты, ведь грамотное его формирование способствует дальнейшему совершенствованию профессионализма работников и деятельности организации в целом.

Литература

1. Бухалков, М.И. Управление персоналом [Текст]: Учеб. пособие / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 368 с.
2. Селезнев, Д. Формирование кадрового резерва: пошаговая инструкция [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/formirovanie-kadrovogo-rezerva-poshagovaya-instrukciya> (дата обращения: 31.03.2015).
3. Петрова, Е.В. Кадровые резервы - это... Формирование кадрового резерва. Работа с кадровым резервом [Электронный ресурс]. URL: <http://fb.ru/article/143038/kadrovyye-rezervyi---eto-formirovanie-kadrovogo-rezerva-rabota-s-kadrovym-rezervom> (дата обращения: 24.03.2015).
4. Екомасов, В.В. Создаем кадровый резерв [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kapr.ru/articles/2003/10/1805.html> (дата обращения: 05.04.2015).
5. Дятлов, В.А. Управление персоналом [Текст] / В.А. Дятлов. – М.: ПРИОР, 2010. – 401с.
6. Беспалов, И. Девять шагов к созданию кадрового резерва. Часть 1. Электронный журнал «Работа с персоналом» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.klerk.ru/boss/articles/263318/> (дата обращения: 05.04.2015).

К ВОПРОСУ О ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

А. Шмидт,

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

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

Эффективность управленческой деятельности на современном этапе развития определяется такой интегральной характеристикой персонала организации как профессионализм управленческих кадров.

Особо важно наличие как руководители. Обеспечение необходимого уровня профессионализма для данной категории персонала обусловлено потребностью организации в достижении самых высоких результатов деятельности и занятием ведущих позиций среди конкурентов.

Большинство специалистов и практиков в сфере управления сходятся во мнении, что «...новая эпоха управления персоналом – это усиливающие требования к признанию экономической целесообразности капиталовложений в привлечение персонала, поддержание его трудовой активности, развитие компетенций и создания условий для максимально полного выявления личностных возможностей и способностей» и, в первую очередь, административно-управленческой элиты [1, с. 7].

Повышение профессиональных качеств руководящих кадров – очевидный способ повышения эффективности работы любой организации.

В современных условиях руководству любой организации следует признать – существование экономически эффективной компании попросту невозможно без продуманной системы профессионального развития менеджеров высшего звена.

Профессиональное развитие персонала является одним из важнейших направлений деятельности по управлению персоналом и факторов успешной деятельности производства. При этом инвестирование в развитие кадров играет большую роль, чем инвестирование в развитие и улучшение производственных мощностей.

Между тем, существует некоторое расхождение в понимании процесса профессионального развития. Так отдельными учеными под профессиональным развитием управленческого персонала понимается совокупность мероприятий, направленных на повышение квалификации и совершенствование компетентностей руководителей всех уровней управления [2; с. 663]. Это охватывает, прежде всего:

- *профильное обучение*, которое в форме общего и профессионального образования дает необходимые знания, навыки и опыт;

- *повышение квалификации*, задача которого – улучшение профессиональных знаний и навыков;

- *профессиональную переподготовку*, которая, по сути, дает второе образование. Под ней понимается любая профессиональная переориентация. Цель переподготовки состоит в том, чтобы дать возможность работникам освоить новую для них специальность.

– *саморазвитие и самообразование*, которое является мощным внутренним резервом развития профессиональных способностей. При этом важное значение имеет четкое понимание целевых профессиональных ориентиров и наличие индивидуальной траектории профессионального развития.

Другая группа специалистов считает, что профессиональное развитие заключается в формировании и постоянном обогащении личностных характеристик, профессиональных знаний, навыков и умений, которые необходимы им для эффективного исполнения своих должностных функций, прав и обязанностей [3; с. 87].

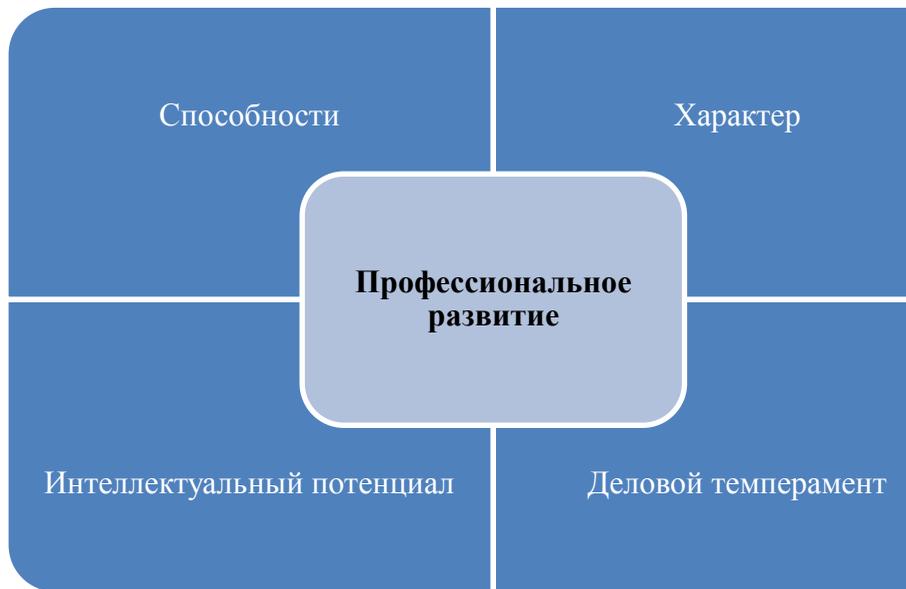
С этой точки зрения, профессиональное развитие есть результат взаимодействия потребностей и требований организации с характеристиками и интересами конкретного работника - только в этом случае этот процесс целенаправлен и результативен.

Обобщая существующие подходы к процессу профессионального развития топ-менеджеров, следует признать правомочность существования различных определений.

Полагаем, что профессиональное развитие управленческого персонала – совокупность организационно-экономических, социально-психологических и административно-технологических мероприятий службы управления персоналом, направленных на обучение, переподготовку и повышение квалификации сотрудников; на организацию изобретательской и рационализаторской работы; на профессиональную, трудовую и социальную адаптацию; на оценку кандидатов на вакантную руководящую должность; на текущую периодическую оценку кадров; на планирование деловой карьеры; на работу с кадровым резервом.

При этом необходимо учитывать влияние различных факторов на конечный результат.

Основные факторы, которые формируют потенциал профессионального развития любого работника и руководителя, в том числе представлены на рис. 1 [4, С. 25-36].



Среди целей профессионального развития топ-менеджеров выделяют следующие: изменение к лучшему в определенной среде; подготовка к решению тех вопросов, которые не стоят в данный момент перед личностью; процесс появления новых качеств, способ прогрессивного преобразования человека; выработка стратегии, прогнозирование и планирование потребности в кадрах той или иной квалификации, управление карьерой и профессиональным ростом; организация процесса адаптации, обучения, тренинга, формирование организационной культуры [5]

Следует отметить, что организации используют целый спектр апробированных методов и систем управления профессиональным развитием, подготовкой резерва руководителей, развитием карьеры. В крупных корпорациях существуют специальные отделы профессионального развития, возглавляемые специалистами в этой области, имеющими большой опыт развития человеческих ресурсов [6].

О важности этого процесса свидетельствует и то, что цели в области профессионального развития включаются в личные планы (от выполнения которых зависит размер вознаграждения) высших руководителей, вице-президентов, руководителей национальных компаний.

Ведущие организации затрачивают на профессиональное развитие своих сотрудников значительные средства — от 2 до 10% фонда заработной платы. Эти затраты являются капиталовложениями организации в развитие своих сотрудников, от которых она ожидает отдачи в виде повышения производительности [7; с. 13].

Помимо непосредственного влияния на финансовые результаты компании, капиталовложения в профессиональное развитие руководящих кадров способствуют созданию благоприятного климата в организации, повышают мотивацию сотрудников и их преданность организации, обеспечивают преемственность в управлении

Помимо этого представляется целесообразным формирование системы профессионального развития управленческого персонала в виде цепочки целенаправленных последовательных действий: формирование базы данных о качественных параметрах руководящих кадров (базовом образовательном уровне сотрудника, мотивации к обучению и пр.), определение требований и потребностей внешней и профессиональной среды к уровню компетенций работника руководителя, и, наконец, разработка на основе нормативно-законодательной базы системы образования и профессиональной среды оптимальных образовательных программ, обеспечивающих повышение уровня профессионального развития руководящих кадров.

В целом данная система формируется, исходя из стратегии компании и функций управленческого персонала. Именно на их основе могут быть адекватно определены цели обучения и развития, избраны темы и специфические методы обучения. А после обучения оценены результаты исполнения ключевых показателей эффективности топ-менеджеров, что и станет доказательством эффективности их обучения и развития.

Таким образом, допустимо утверждать, что для достижения должного уровня профессионального развития управленческого персонала необходима системная последовательная работа по прогнозированию, планированию, управлению и ресурсному обеспечению данного направления кадровой политики организации.

При этом основной целью развития работников с точки зрения организации должно стать повышение эффективности (максимизация) результатов использования персонала посредством реализации, поставленных организацией целей, улучшения производственного потенциала коллектива и социально-психологического климата.

Литература

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст] / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 301 с.
2. Кудяев, П. П. Управленческие технологии профессионального развития государственных гражданских служащих [Текст] / П. П. Кудяев // Молодой ученый. – 2013. – №12. – С. 663-667.
3. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: Учебное пособие [Текст] / М. А. Коргова. – Ростов н/Д.: Феникс, 2007. – 456 с.
4. Москвин, В.А. Реализация возможностей профессионального развития – лифт делового успеха [Текст] / В.А.Москвин. – М.: КУРС: ИНФРА-М, 2014. 208с.
5. Гольщенко, О. Организация обучения топ-менеджеров [Электронный ресурс] / Гольщенко О., Афонин А. .URL.: <http://www.makonews.ru/articles/5/> (Дата обращения – 09.04.2015г).
6. Опарина, Н.Н. Оценка эффективности обучения и развития топ-менеджеров [Электронный ресурс] / Н.Н. Опарина // Справочник кадровика. – 2011. – №12: URL.: <http://www.pro-personal.ru/journal/744/308511>. (Дата обращения – 09.04.2015г).
7. Коптева, К.В. Профессиональное обучение как основа развития персонала организации / О.А. Бакшеева, К.В. Коптева // Основы экономики, управления и права. – № 5 (11) / 2013. – С. 77-81.

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

А.Б. Шулико,

студент кафедры социологии и управления

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

Научный руководитель Т.А. Зайцева,

кандидат экономических наук, доцент,

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

Путь к эффективной профессиональной деятельности человека лежит через понимание его мотивации. Только зная то, что движет человеком, что, побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления им. Для этого нужно знать, как возникают или вызываются те или иные мотивы, как и какими способами, мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.

Мотивация – это внешнее воздействие на трудовое поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей. При выборе форм и методов мотивации необходимо учитывать мотивы людей, т.е. побуждения, вызывающие те или иные их действия [1, с. 9].

Мотив – это средство, с помощью которого работник, находясь в той или иной ситуации, объясняет и обосновывает свое поведение. Мотивы достаточно подвижны. Зачастую они складываются под воздействием эмоций работника, его темперамента, нескольких мотивов, или мотивационного ядра [1, с. 10].

Мотивационное ядро – это совокупность ведущих мотивов, которыми руководствуется работник в определенный период времени в своем трудовом поведении [1, с. 10].

Важно также представлять, что мотивация – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов.

Мотивирование персонала является одной из ключевых проблем менеджмента. Рано или поздно руководители предприятий задаются вопросом, каким образом мотивировать работников к эффективному выполнению их обязанностей. Дело в том, что мотивирование – это не набор общих правил, для каждого отдельного человека существуют свои методы. Поэтому главная задача – найти то, что важно именно для конкретного работника. Основная проблема состоит в нахождении правильного соотношения материального и морального мотивирования персонала. Например, если происходит злоупотребление материальной мотивацией, человек через некоторое время «оседает» в своей нише, его очень сложно мотивировать работать лучше. После достижения некоторого «порога насыщения», индивидуального для каждого человека, дальнейшее увеличение денежного вознаграждения уже не приводит к возрастанию эффективности его труда. Поэтому способы нематериальной мотивации (то, что для человека может быть ценно и интересно) очень важны [2, с. 37].

Определить, какие подходы (ценности) могут мотивировать человека, можно посредством психологического тренинга. Так, главным мотивом для одного работника может быть работа, которая позволяет ему самостоятельно принимать решения, разрабатывать собственные проекты, для другого – возможность постоянного образования, а для третьего – просто размер заработной платы. И три человека, которые выполняют одни и те же функции, «вдохновляются на труд» совершенно по-разному. Эту особенность психологии людей обязательно необходимо учитывать при разработке систем мотивирования персонала [3, с. 72].

Наличие мотивированных сотрудников позволяет компании:

1. снизить затраты на управление:

- мотивированные сотрудники сами ищут работу, а не ждут указания руководителя;
 - требуется меньше контроля над качеством выполняемых работ;
 - оптимизация работы осуществляется самими сотрудниками;
 - меньше затрат на внутреннюю безопасность.
2. быстрее достигнуть цели компании:
- мотивированные работники будут принимать для этого все меры;
 - требуется меньше времени для убеждения персонала в необходимости достижения цели, мотивированные сотрудники считают себя частью компании и цели компании – это их цели;
 - сотрудникам легко и быстро можно объяснить необходимость изменений и нововведений [3, с. 54].

Выделяют следующие принципы построения системы стимулирования:

- Соответствие корпоративной культуре;
- Реалистичность;
- Прозрачность;
- Логичность и сбалансированность;
- Динамичность и гибкость;
- Системность построения;
- Соответствие ожиданиям сотрудников;
- Нацеленность на определенный результат;
- Внедрение только с профессиональных позиций.

Рассмотрим их поподробнее:

Реалистичность – надо быть точно уверенным, что схема стимулирования необходима компании на данном этапе развития и что вы располагаете достаточным бюджетом для её реализации.

Прозрачность – система должна быть понятной и справедливой.

Логичность – система должна позволить логично балансировать уровни поощрения для различных должностей.

Динамичность – система мотивации должна иметь возможность относить корректировки в личные схемы стимулирования, при этом сохраняя общую структуру системы.

Системность построения – система должна охватывать все уровни компании, все должности и иметь единые принципы построения для всех.

Соответствие ожиданиям сотрудников – при разработке системы необходимо учесть консолидированное мнение сотрудников разных

уровней, проанализировать состав структуры персонала, сформулировать необходимые ожидания.

Нацеленность на определенный результат – система должна поддерживать стратегию и цели компании.

Внедрение только с профессиональных позиций – отсутствие профессионализма может испортить даже ту схему, которая является для компании своевременной, необходимой и важной [3, с. 57].

Наиболее эффективным способом материальной мотивации является повышение оплаты труда, и при этом самым основным является определение величины изменения заработной платы. Для того чтобы получить реальную отдачу от сотрудника, размер ожидаемого вознаграждения должен быть существенным, иначе это может вызвать еще большее нежелание выполнять свои служебные обязанности. Некоторые руководители идут по пути наименьшего сопротивления и периодически увеличивают зарплату сотрудникам на незначительные суммы, однако для мотивации более действенным является даже однократное, но значительное увеличение зарплаты [4, с. 41].

Существующие на сегодняшний день механизмы мотивации далеки от идеала, но они действенны и продолжают активно использоваться на практике. В частности, для повышения эффективности материальной мотивации следует сопоставлять показатели материального стимулирования с целями бизнеса и предусматривать системы поощрений не за реализацию конкретных задач, а за выполнение общих планов. В действительности же предпочтение отдается материальному поощрению конкретных сотрудников и рабочих групп, так как считается, что этими методами легче управлять мотивационными механизмами [4, с. 78].

Создание сплоченного коллектива высокопрофессиональных специалистов, работающих на благо общей цели и собственного процветания, – это непрекращающийся процесс. Даже если собрана отличная команда и созданы, казалось бы, все условия для работы, наступает момент, когда сотрудники теряют интерес к выполняемым обязанностям или уходят из компании. Причины могут быть самыми разными, но суть их кроется в одном – в недостатке мотивации. Мотивацией являются меры, направленные на повышение заинтересованности сотрудников в своей профессиональной деятельности, которые могут иметь как материальную, так и нематериальную основу.

Таким образом, проанализировав систему мотивации и осознав ее значение для каждого отдельного работника и для предприятия в

целом, можно сделать вывод о важности наличия справедливой и логично построенной системы стимулирования для каждой компании. При построении такой системы всегда нужно помнить о том, что система стимулирования должна позволить рационально балансировать уровни стимулирования для различных должностей, охватывать все уровни компании, все должности и иметь единые принципы построения для всех, при этом сохраняя общую структуру системы и, безусловно, поддерживая стратегию и цели компании.

Литература

1. Асеев, А. Г. Мотивация поведения и формирование личности [Текст] / А.Г. Асеев. – М.: Мысль, 2010. – 226 с.
2. Кадис, Ю. Нестандартные решения стандартных задач. Мотивация персонала [Текст] / Ю.Кадис. – СПб.: Питер, 2009. – 286 с.
3. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы [Текст] / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2013. – 174 с.
4. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст] / О.С. Виханский. – М.: Добрая книга, 2010. – 169 с.
5. Кулагин, О.А. Как разработать систему стимулирования персонала [Электронный ресурс]. URL: <http://www.b-seminar.ru/article/show/337.htm> (дата обращения: 29.03.2015).
6. Мансуров, Р. Е. Методы нематериальной мотивации персонала [Электронный ресурс]. URL: <http://psyfactor.org/lib/hr-director.htm> (дата обращения: 29.03.2015).
7. Мотивация [Электронный ресурс]. URL: <http://besonus.narod.ru/Motivation.htm> (дата обращения: 29.03.2015).
8. Системы мотивации персонала [Электронный ресурс]. URL: hr-portal.ru/article/sistemy-motivatsii-personala (дата обращения: 29.03.2015).
9. Системы мотивации персоналом [Электронный ресурс]. URL: <http://vakant.ru/article/71.html> (дата обращения: 29.03.2015).

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ОСОБЕННОСТИ ГЕНДЕРНОЙ МОТИВАЦИИ

А.В. Ансимова,

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

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

Проблема мотивации на данный момент является очень актуальной. Проводятся различные исследования, но универсального способа мотивировать персонал до сих пор нет.

Рассматривая мотивацию персонала, нужно учитывать различные факторы, такие как пол, возраст, личностные и гендерные особенности. И подробнее хотелось бы рассмотреть именно гендерные особенности мотивации.

Гендер, или социальный пол, - это комплекс соматических, репродуктивных, социокультурных и поведенческих характеристик, обеспечивающих индивиду личный, социальный и правовой статус мужчины и женщины. Зная гендерные различия в построении карьеры мужчиной и женщиной, можно эффективно воздействовать на мотивацию персонала.

По мере развития научных исследований стало ясно, что с биологической точки зрения между мужчинами и женщинами гораздо больше сходства, чем различий. Многие исследователи даже считают, что единственное четкое и значимое биологическое различие между женщинами и мужчинами заключается в их роли в воспроизводстве потомства. Но помимо биологических отличий, между людьми существуют разделение их социальных ролей, форм деятельности, различия в поведении и эмоциональных характеристиках[1].

В 2014 году в Москве и Московской области журналом «Директор по персоналу» было проведено исследование методом анкетирования и фокусированных интервью, в котором приняли участие более 100 респондентов, направленное на изучение особенностей мотивации у мужчин и женщин. В ходе исследования многие руководители утверждали, что женщины часто подходят к работе формально, ровно в шесть – домой, любые переработки воспринимаются в штыки, дамы сразу же требуют доплат, компенсаций, отгулов и пр. Мужчины более управляемы: их можно убедить в необходимости дополнительной работы, задев тщеславие и амбиции, они реже пререкаются с начальством, отстаивая свои права, и практически не прикрываются семейными обязанностями. Профессиональных амбиций быть лучшими тоже как будто и нет у некоторых представительниц прекрасного пола, в отличие от мужчин[2]. Необходимо отметить, что на мотивацию организационного поведения женщин влияют две группы факторов:

- 1)социокультурны;
- 2)половые, биологические и психологические.

Социкультурные факторы - это принятые в обществе стандарты поведения, сложившиеся ролевые стереотипы относительно мужчины и женщины, традиции, прежде всего семейные, влияющие на формирование ценностных ориентаций, установок и ожиданий женщин. Роль этих факторов состоит в том, что подавляющее большинство женщин с детства ориентируются на сравнительно скромный

общественный статус, ценности семьи и личной жизни, воспитание детей и помощь мужу. Общество, окружающие также ожидают от женщины выполнения прежде всего перечисленных социальных ролей.

Половые, биологические и психологические факторы, воздействующие на мотивацию организационного поведения женщины, проявляются в зависимости от ее настроения и психического состояния в целом, в обремененности естественными заботами о семье, рождении и воспитании детей, меньшей эмоциональной уравновешенности и беспристрастности, более сильной, чем у мужчины, окрашенности рабочих отношений в личностные тона и восприятию сотрудников через призму симпатий и антипатий.

Рассмотрим значение разработанных А. Маслоу основных мотивов поведения для мужчин и женщин.

Удовлетворение физиологических потребностей (в пище, воздухе, сне, тепле) имеет одинаковое значение и для мужчины, и для женщины.

Обеспечение защищенности и безопасности. Здесь уже проявляются различия. Например, в одинаковой ли степени для всех работающих женщин важно сохранение рабочего места? Оказывается, нет. Всех работающих женщин можно подразделить на две категории:

а) независимые, т. е. работающие не из-за экономической необходимости, а скорее для того, чтобы реализовать свои профессиональные знания. Для них сохранение рабочего места менее важно;

б) зависимые, которые вносят существенный или даже единственный вклад в собственный бюджет или в бюджет семьи.

Незамужним женщинам, а также тем, чей заработок жизненно важен для семьи в условиях повышенной безработицы среди женщин в соответствующих профессиональных группах, уверенность в завтрашнем дне особенно необходима. Страх перед потерей рабочего места может способствовать у них развитию чувства покорности. Они будут молча терпеть обиды, работать с перенапряжением. Такое поведение женщин-подчиненных может порадовать разве что недалеких руководителей, так как ведет к накоплению отрицательного психического потенциала, что со временем может стать опасным.

Потребность в уважении, признании по-разному проявляется у различных категорий женщин:

а) женщина, удачно вышедшая замуж, может вообще не ощущать потребности выделяться в работе среди коллег. Но она же может страстно стремиться к повышению своей квалификации, чтобы

на работе признавали ее социальный статус. Иногда такая женщина будет просто пытаться доказать своему мужу, что и она в состоянии сделать хорошую карьеру, приобрести собственный статус;

б) незамужняя женщина нередко стремится к тому, чтобы на работе добиться должного признания, особенно если она считает отсутствие мужа серьезным недостатком. Она очень переживает, если ей это не удается;

в) немолодые женщины. Руководители часто обвиняют таких работников в том, что они язвительны, злобны, склонны к интригам и т. д. Часто причина подобного поведения кроется в том, что мужчины-руководители предпочитают более молодых сотрудниц, а немолодым дают менее важную работу, хотя престижная работа, возможно, была для них единственной надеждой на приобретение социального статуса и признания.

Мужчины и женщины по-разному относятся к потребности уважения и признания: для мужчин это более значимо (признание необходимо им, как воздух). Если в коллективе, где работают и мужчины, и женщины, женщины добились большего, а тем более, если они руководят, мужчины, чувствуют себя очень неуверенно в психологическом плане[3].

Потребность в самовыражении. Женщины, являющиеся матерями по призванию, вряд ли будут добиваться полной реализации на работе. Те из них, кто не может или пока не хочет иметь детей, испытывают потребность в самовыражении в какой-либо другой области, возможно, на работе (то же касается женщин, у которых взрослые, отдельно живущие дети).

Немаловажную роль могут сыграть факторы, которые помогут разнообразить рабочую деятельность. Например, для встряски женской половины коллектива рекомендуется:

- проводить регулярные совещания, например, 2 раза в неделю, причем желательно периодически видоизменять либо форму их проведения, либо содержание, чтобы эти мероприятия не превратились в рутину;

- поручать подготовку мини-докладов для коллег, участвующих в летучках (это поможет переосмыслить собственный опыт и знания);

- поощрять (словом и премией) инициативы сотрудниц в плане повышения квалификации, например, если пишут статьи в профильные журналы и корпоративные СМИ, участвуют в профессиональных конференциях, круглых столах, форумах; только сначала определите, инициатива сотрудницы какой должности не повредит компании;

- направлять на обучение;
- ввести ротацию (перемещение сотрудниц с одной должности на равнозначную ей в другом отделе), дежурства (например, по комнате для чаепития) с тем, чтобы хотя бы иногда менять привычный ритм работы.

Многое из перечисленного выше будет полезно и для «взбадривания» сотрудников-мужчин. Однако есть небольшое отличие: поскольку они не так эмоциональны и тревожны, как некоторые женщины, то и для настоящей встряски им требуется более значимое событие, которым нельзя пренебречь. Например, направление на абсолютно незнакомый проект с довольно сжатыми сроками реализации, трудная командировка или презентация перед высшим руководством. Главное, чтобы задание влияло на статус сотрудника-мужчины, и были заданы очень четкие рамки выполнения задания: сроки, критерии качества, процедуры[4].

Также важную роль играет моральное стимулирование, например, похвала. И если в случае с мужчинами похвала просто полезна, то в случае с женщинами – абсолютно необходима. Если начальник не выражает сотруднице своего внимания и одобрения, женщина теряет всякий интерес к работе.

Что касается сотрудников-мужчин, то они хотят чувствовать себя, в первую очередь, признанными профессионалами. Они не ждут комплиментов своему характеру, внешнему виду и т. п.

Если вы работаете с женским коллективом, не пытайтесь вытеснить из сознания сотрудниц все заботы о доме и семье и превратить их в карьеристок. Конечно, бесконечные отгулы и звонки домой вряд ли пойдут на пользу компании.

Но в то же время женщинам в большей степени, чем мужчинам присуще чувство благодарности: если сотруднице пошли навстречу, она с готовностью это компенсирует, например, задержится в следующий раз допоздна или возьмет работу на дом. Отсюда вывод: относитесь уважительно к семейным обязанностям женщин, но при этом задавайте вполне конкретные рамки поощрений. Спорные вопросы следует закрепить в корпоративных стандартах и правилах и знакомить с ними работниц при первом же разговоре. Это поможет вам избежать проблем в будущем. Есть и другие формы примирения семьи и работы:

- введение в практику «женского дня»: один дополнительный оплаченный выходной, который женщина использует на свои «личные дела», чтобы потом не отпрашиваться. Это актуально для походов по

поликлиникам и разным инстанциям, которые по субботам и воскресеньям не работают;

- организация в компании корпоративного детского сада или комнат ребенка с няней, с тем, чтобы женщины могли не торопясь доделывать свою работу по вечерам и не беспокоиться о своих малышах;

- если компания организует обучение сотрудниц во вне рабочее время, желательно предусмотреть гибкий график или дистанционное обучение, закрепив жестко только дни сдачи зачетов;

- награждение за хорошую работу подарком, который порадует членов семьи работницы;

- учет интересов семьи в системе материального стимулирования и соцобеспечения (страховки, путевки и пр.);

- возможность гибкого графика работы при условии выполнения планов.

Кому-то подобные меры могут показаться расточительством, но на деле это дает компании ряд преимуществ. Во-первых, появляется возможность экономить на зарплате: немало женщин готово пожертвовать прибавкой к окладу ради возможности иногда отпрашиваться пораньше. Во-вторых, качество работы сотрудниц возрастает, так как женщины меньше нервничают из-за недоделанных дел и необходимости отпрашиваться отгул или больничный. В-третьих, это существенное конкурентное преимущество на рынке труда, поскольку многие работодатели не решаются применять подобные меры, считая их расточительством. У сотрудников-мужчин конфликты между работой и интересами семьи возникают реже.

Конечно, отличия в мотивации мужчин и женщин невелики, но они есть. И нужно учитывать, что современные женщины порой не менее амбициозны, чем мужчины, а некоторые мужчины довольно эмоциональны и сильно ориентированы на семью. Но знание нюансов типично «женской» и «мужской» мотивации могут выручить вас в самый неожиданный момент, добавят разнообразия в работу и сделают более продуктивным труд.

Литература

1. Сладкевич, В.П. Мотивационный менеджмент [Текст] / В.П. Сладкевич – М., 2011. –205с.

2. Тонкости гендерной мотивации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-director.ru/article/63230-ekd-tonkosti-gendernoy-motivatsii> (дата обращения: 28.03.2015).

3. Енина, А.Е. Гендерные особенности персонала как фактор развития мотивации труда [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2012/05/968> (дата обращения: 30.03.2015).

4. Цветаев, В.М. Управление персоналом [Текст] / В.М. Цветаев – СПб: Питер, 2012. – 126с.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО ОСОБЕННОСТИ В РАБОТЕ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ

А.В. Ансимова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель Е.Ю. Кравченко

кандидат экономических наук, доцент,

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

Рабочее время большинства современных руководителей уплотнено до предела, рабочий день не нормирован, и все же часто не удается завершить все намеченные дела к заданному сроку. При этом нарастает такое ощущение беспомощности перед лавиной проблем, срочно требующих твоего вмешательства и чувство того, что нехватка времени как нехватка воздуха ведет к тому, что проблемы просто-напросто задавят человека. Все это ведет к стрессовому состоянию.

Такая ситуация в современном обществе носит массовый характер и не только среди руководителей. Наверняка каждый человек может вспомнить немало случаев, когда в один день он должен был решить массу проблем, побывать во множестве мест, при этом он никак не мог решить, в какой очередности лучше всего все это сделать и осознание того, что невозможно сразу и быстро решить проблему распределения времени, что из-за этого можно не успеть или пропустить что-то важно очень сильно угнетает, заставляет нервничать, портит настроение, что в конечном итоге отрицательно сказывается на самочувствии, работоспособности и уменьшает вероятность того, что все задуманное на день будет реализовано. Наверняка почти каждый человек может вспомнить и массу дел, отложенную им «на потом», а, по сути «в долгий ящик», которые вроде бы нужно сделать, но вот все «никак руки не доходят».

У различных авторов есть разные подходы к пониманию тайм-менеджмента. Например, Лукашенко М.А. считает, что тайм-менеджмент – это эффективное планирование рабочего времени для достижения целей, нахождение временных ресурсов, расстановка

приоритетов и контроль выполнения запланированного, а Гарольд Тейлор в своей книге *Making Time Work for You* («Как заставить время работать на вас») приводит следующее определение тайм-менеджмента: «достижение важных целей за счет относительно неважной деятельности»[1].

В последние годы все большее количество организаций осознают потребность в централизованном корпоративном внедрении технологий тайм-менеджмента. Эта потребность обусловлена следующими факторами[2]:

1. Растущие темпы изменений среды требуют передачи сотрудникам организации больших полномочий, принятия ими самостоятельных решений и самостоятельной организации и планирования своей работы. Особенно это актуально для мультипроектной деятельности, а также при большом количестве внешних запросов (от клиентов, поставщиков, субподрядчиков и т.п.), обращенных непосредственно к сотруднику и требующих от него самостоятельной расстановки приоритетов (без обращения к непосредственному руководителю) в условиях ограниченных ресурсов времени.

2. Возрастает удельный вес нематериальных активов в стоимости организации; «ключевые компетенции» и эффективность их работы становятся основным фактором успешности все большего числа компаний. При этом крайне затруднен внешний контроль за деятельностью сотрудника, имеющей творческий характер, но повышается актуальность самостоятельной организации таким сотрудником своей работы.

3. Для организаций становятся нормой, а не редким исключением, постоянные существенные изменения деятельности - разработка новых продуктов, выход на новые рынки, внедрение новых инструментов и систем управления. Для топ-менеджеров и специалистов организации, соответственно, становится нормой постоянное увеличение количества и объема решаемых задач, необходимость постоянно изыскивать резервы времени для осуществления проектов, позволяющих организации непрерывно развиваться[3].

Указанная потребность современных организаций в централизованном корпоративном внедрении тайм-менеджмента обусловила необходимость определить место технологий тайм-менеджмента в системе управления персоналом.

Но для успешного использования тайм-менеджмента в управлении персоналом нужно начать с себя. Навык самоорганизации

формируется не сразу. Нужны усилия, воля и продолжительное время, чтобы его сформировать, но зато потом он позволяет существенно экономить время. Самоменеджмент может быть активным и реактивным. При активном самоменеджменте человек может спланировать основную часть своего времени. В этом случае нужно составлять список дел и задач примерно на 60 процентов (при 8-часовом рабочем дне это примерно 4,5–5 часов). На форс-мажорные обстоятельства, непредвиденные звонки и визиты необходимо иметь не менее 20 процентов времени (примерно полтора часа). Остальное время (также 20 процентов, или полтора часа) отводится на получение новой информации, обучение и развитие. Время на получение новой информации может использоваться ежедневно или накапливаться, как в своеобразном "банке времени", чтобы один раз в месяц или два месяца посетить двухдневный семинар или тренинг.

При реактивном самоменеджменте большую часть времени спланировать невозможно. Поэтому нужно определить, сколько действительно необходимо отвести на выполнение дел, которые зависят от обстоятельств, а сколько времени все-таки можно спланировать. Например, можно составить свою формулу планирования времени. Например, 70:20:10: 70 процентов времени не планируется; 20 процентов – планируется; 10 процентов отводится на получение новой информации и обучение. Могут быть и другие варианты: 50:30:20 или 80:10:10[4].

Вывод простой: даже если вы по объективным причинам не можете планировать весь свой рабочий день, не отказывайтесь от самоменеджмента совсем.

Для успешного самоменеджмента необходимо:

- для самомотивации регулярно проводить расчеты по потерям времени;
- думать о том, что полезного или приятного можно было сделать за потерянное время;
- определить сроки занятий самоменеджментом (не менее 4–6 месяцев);
- вырабатывать в себе "чувство времени" (чаще смотреть на часы и проверять себя);
- проводить расчеты экономии времени в течение дня (недели), помнить, что экономия времени на 30 минут – прекрасный результат.

Также для тайм-менеджмента необходимо правильно расставлять приоритеты. Метод определения приоритетов в текущих делах базируется на законе Парето. Этот закон гласит, что сотрудник способен выполнить 80% работы за 20% рабочего времени.

Наилучшим инструментом для определения тех дел, которые нужно выполнить в первую очередь, служит так называемая матрица Эйзенхауэра, согласно которой все текущие дела можно разбить на четыре категории: «срочно-важно», «не срочно-важно», «не важно-срочно» и «не важно-не срочно».

	СРОЧНЫЕ ДЕЛА	НЕСРОЧНЫЕ ДЕЛА
	I	II
ВАЖНЫЕ	Разрешение кризисов Неотложные задачи Проекты, у которых подходят сроки сдачи	Планирование новых проектов Оценка полученных результатов Определение новых перспектив, альтернативных проектов
	III	IV
НЕВАЖНЫЕ	Прерывания, перерывы Некоторые телефонные звонки Рассмотрение неотложных материалов Общественная деятельность	Рутинная работа Некоторые письма Развлечения

Рис.1. Матрица Эйзенхауэра

Итак, если следовать правилам тайм-менеджмента, то делам, занесенным вами в категорию I, всегда принадлежит приоритет на рассмотрение и решение по сравнению с задачами, которые вы включили в категории II и III. При этом необходимо понять, в какое время дня ваша деловая активность и способность сосредоточенно работать максимальна (для одних это утро, для других, наоборот, середина дня или вечер).

Выполнение наиболее важных и срочных задач из категории I следует относить на те самые 20% эффективного времени, когда вы наиболее активны.

Поэтому применение матрицы Эйзенхауэра на практике сводится к следующему: уделять основное внимание делам из квадратов I и II, дела из квадрата III перепоручать, а большую часть дел категории IV игнорировать - работа от этого не страдает.

После определения стратегических целей и приоритетов необходимо перейти к тактике, которая позволит наилучшим образом достичь запланированных результатов. Классический рабочий день сотрудника кадровой службы, можно условно разделить на две части: кадровое делопроизводство (работу с документами) и работу с людьми.

К сфере кадрового делопроизводства обычно относят подготовку, оформление и ведение документов, устанавливающих правовые отношения сотрудника с компанией (приказов, трудовых книжек, договоров, личных карточек). Кроме того, это и учет рабочего времени, и разработка должностных инструкций и других внутрикорпоративных документов. Эта работа не требует тесного контакта с людьми, но съедает много времени. Жизнь кадровика существенно облегчает использование готовых форм - типовых договоров, трудовых книжек, заявок, анкет. Но это не главное.

Казалось бы, не подлежит сомнению, что в XXI веке все кадровое делопроизводство должно вестись с помощью компьютера. Преимущества такого подхода очевидны: все трудоемкие и монотонные операции совершает за вас машина, документы всегда в приличном и удобном для работы виде: их можно распечатать, когда они нужны, но кипы папок не занимают места на полках, при помощи интернета и системы электронной рассылки можно обмениваться данными с другими отделами... Однако на многих предприятиях сотрудники кадровых служб, в обязанности которых входит ведение документации, не доверяют компьютерам и предпочитают по старинке тонуть в бумагах. Да, компьютеры иногда «зависают», но, чтобы свести риск к минимуму, достаточно создать электронный архив[5].

Современные программные продукты позволяют также создавать внутренние базы данных с возможностью делать различные выборки по заданным параметрам. К примеру, менеджер, использующий специализированную базу данных, может получить сведения о том, сколько сотрудников празднуют свой день рождения в этом месяце, или обработать данные о новичках, находящихся на испытательном сроке. Можно установить кадровую систему, интегрированную с бухгалтерией, и тогда менеджер по кадрам сможет получать оперативную информацию по бюджету своего отдела или расчетам премиальных. В наши дни использование автоматизированных систем учета и баз данных считается хорошим тоном не только в крупных, но и в небольших компаниях.

Делопроизводство в кадровой службе должно быть максимально автоматизировано, чтобы сократить время на поиск, обработку и оформление нужной информации.

Работа с людьми занимает у сотрудников кадровых служб не меньше времени, чем делопроизводство. Прием сотрудников по личным вопросам, телефонные звонки, собеседование с соискателями на имеющиеся вакансии и их тестирование, введение в должность, совещания с руководством и т. д. В последние годы работодатели

часто предъявляют к HR-менеджеру повышенные требования, требуя взять на себя организацию (а иногда и проведение) аттестации и обучения сотрудников, а также корпоративных мероприятий и праздников.

Если в одиночку тянуть воз кадровых вопросов, то самое время поставить вопрос о выделении кадровой службе отдельного бюджета на организацию праздников или обучения. Но с точки зрения тайм-менеджмента гораздо важнее научиться делегированию полномочий и переадресации второстепенных дел.

Также много времени может потерять HR-менеджер, владеющий навыком активного слушания, но не умеющий в нужный момент выходить из контакта. Чтобы взять ситуацию под контроль, необходимо в начале беседы установить ее временные рамки. Если собеседник сообщает, что не сможет уложиться в регламент, решение за вами: вы можете назначить другое время для беседы, удобное вам, или переадресовать вопрос другому отделу.

Планируя конкретный рабочий день кадровой службы согласно принципам тайм-менеджмента, рекомендуется чередовать работу с документами и работу с людьми, например, поработав полтора-два часа за компьютером, вы можете отправиться на совещание или заняться приемом сотрудников по различным вопросам, проведением собеседований. Практика показывает, что регулярная смена деятельности в течение рабочего дня позволяет не только более эффективно использовать время, но и снижает психологическое напряжение, помогает обходиться без литров кофе и бесконечных перекуров.

Необходимость эффективного управления временем в современной динамичной экономике очевидна. Тайм-менеджмент (или самоорганизация) - это эффективная технология организации личной работы, с одной стороны. С другой стороны, это жизненная концепция человека страстно убежденного, что нельзя напрасно тратить невозобновимые ресурсы своего времени, а в конечном итоге – своей жизни.

Литература

1. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст] / И.Н. Герчикова – М.: ЮНИТИ, 2009. – 57с.
2. Тамара Майлс Третий уровень: тайм-менеджмент [Электронный ресурс]. URL: <http://psyfactor.org/lib/time-management-4.htm> (дата обращения 08.04.2015).
3. Зайверт, Л. Если спешишь - не торопись. Новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире [Текст] / Л. Зайверт – М.: АСТ, 2010. - 256 с.
4. Ричард, Л. Дафт. Менеджмент [Текст] / Л. Дафт Ричард – СПб.: Питер, 2009. – 832 с.

5. Тайм-менеджмент на кадровой службе [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-director.ru/article/63357-ekd-taum-menedjment-na-kadrovoy-službe> (дата обращения 02.04.2015).

РОЛЬ СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА В КОМАНДНОЙ РАБОТЕ

А. В. Ансимова, Д. В. Чефранова,

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

*Научный руководитель Е. Н. Шутенко,
кандидат психологических наук, доцент,*

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

В современных нестабильных условиях важную роль играет обеспечение конкурентоспособности организации, и многие руководители ищут способ, который поможет не только удержать существующее положение, но и добиться прогресса. Несомненно, для того, чтобы развиваться, необходима слаженная командная работа. В создании эффективной команды может помочь знание различных технологий, а в частности синергетического эффекта.

Синергетический эффект (от греч. «вместе действующий») – возрастание эффективности деятельности в результате интеграции, слияния отдельных частей в единую систему за счет так называемого системного эффекта (или эмерджентности) [1].

В начале 80-х годов прошлого века впервые был обнаружен и описан феномен экспоненциального роста, когда некоторые организации, действуя на, казалось бы, занятом рынке, не имея существенных финансовых ресурсов, на порядок увеличивали свой оборот, прибыль или долю рынка в течение незначительного периода времени.

В современный научный оборот термин «Синергия» или «Синергетический эффект» был введен тогда же, в середине 80-х. То есть, это способность нескольких менеджеров или управленцев создавать вместе гораздо большую ценность, чем сумма их эффективности по отдельности.

Рост и развитие – одна из немногих эффективных стратегий для коммерческой организации, работающей в реальном секторе экономики. Один из немногих ресурсов, обеспечивающих рост и развитие – это эффективность наемного менеджмента и, конечно, приток инвестиций.

Так почему одна команда является высокоэффективной, добивается поставленных целей и всё это происходит без каких-либо ссор, конфликтов, выяснения отношений, а члены другой команды не могут прийти к соглашению, не прислушиваются к мнению друг друга и, как следствие, не достигают поставленных целей?

Подобный вопрос регулярно встает перед руководителем высшего звена или владельцем компании. Существует мнение, что, проведя оценку управленческих качеств менеджеров высшего звена, опираясь на полученные результаты, руководитель способен принять оптимальное управленческое решение. Проще говоря, решить, кого уволить, кого оставить, а кого повысить в должности.

Ряд исследователей выделяют три основных процесса в синергетическом действии: адекватное планирование; эффективный обмен знаниями и текущей информацией между сотрудниками организации; текущая координация работы.

Эти процессы можно объединить под общим термином «коллективное мышление» «Коллективное мышление» может приводить к различным эффектам. Его результаты могут быть как положительными, когда отмечается бурный рост эффективности организационного взаимодействия, так и отрицательными, когда эффективность деятельности столь же быстро падает. Хороший пример «негативного коллективного мышления» – это «французская забастовка», когда каждый действует строго в соответствии с регламентами, но эффективность совместного взаимодействия равняется нулю. И положительные и отрицательные стороны «коллективного мышления» должны учитываться руководителем при построении эффективной команды.

Исследователи выделяют три основных результата взаимодействия специалистов, при котором возникает синергетический эффект [2]:

1. Самый простой и как показывает практика, довольно редкий. Вклад каждого специалиста хорошо вписывается в общую картину, совместные усилия оправдывают себя, общий результат равен сумме вкладов всех специалистов. Например, если над заданием работают четыре специалиста, их результат работы равен результату который могли сделать четыре специалиста, если бы работали по отдельности. Возникает простой суммарный эффект ($1+1+1+1=4$).

2. Самый частый. Специалисты пытаются делать работу вместе, взаимодействуют, но процесс осложняется амбициями, взаимонепониманием, уходом от основной темы работы, конфликтами и интригами. В результате работа затягивается, совещания проходят в

попытках примирить разные точки зрения, и заканчиваются ничем. Вся работа оказывается выполненной посредственно. В этом случае результат меньше суммы составных частей ($1+1+1+1=1,8$).

3. Последний вариант – синергетический. Самый редкий вариант организационного взаимодействия. Вклад каждого специалиста оптимальным образом вписывается в общую картину, общий результат превосходит сумму вкладов всех специалистов. В этом случае, в отличие от первого, если над заданием работают четыре специалиста, их результат работы равен результату, который могли бы сделать шесть – восемь человек, если бы работали по отдельности. Условно синергетический эффект можно выразить следующим образом: $1+1+1+1=7$.

Многие считают, что все искусство управления интеллектуальным капиталом состоит именно в том, чтобы умело объединять усилия нескольких людей и добиваться синергетического эффекта. У такого управленца в организации все получается быстрее, качественнее и с меньшими затратами, нежели у других.

Так как же организовать взаимодействие членов команды таким образом, чтобы возник синергетический эффект? Изучить этот вопрос и ответить на него пытались ни один раз, но универсального способа достичь высокой эффективности, с помощью синергетического эффекта, так и нет.

Таким образом, становится очевидным, что существуют такие организации, в которых «синергетический эффект» обнаруживается, а также что существуют организации, в которых данный эффект слабо выражен, отсутствует или наоборот, действует «с отрицательным знаком».

До настоящего момента синергетический эффект, его наличие или отсутствие можно было обнаружить только по факту отсутствия роста и развития организации или структуры в течение достаточного периода времени, например, года.

Теперь ситуация изменилась. У управленцев появился реальный, простой, удобный инструмент, позволяющий оценить и спрогнозировать синергетический эффект, подобрать в команду менеджеров с данными, способствующими возникновению синергетического эффекта.

Закон синергии гласит: «Целое больше, нежели сумма отдельных частей» [3]. Очевидно, что опыт, усилия и знания двух человек при их совместной работе позволяют расширить возможности этой команды во много раз. Люди, взаимодействуя друг с другом, создают

определенную систему, в которой отдельные участники усиливают друг друга.

Мозговой штурм и метод синектики явно иллюстрируют данный эффект. Когда работники придумывают решение конкретной проблемы по отдельности, есть вероятность, что руководитель получит лишь несколько списков идей, непригодных для полноценной реализации. В то же время совместный творческий процесс, при котором каждый человек в команде генерирует идеи, и их слышат все остальные, может иметь гораздо лучший эффект. Дело в том, что одна мысль, выдвинутая одним из членов команды, моментально подхватывается другими, развивается и дополняется. В результате появляются интересные идеи, которые дорабатываются и воплощаются в жизнь.

Синергетическая команда – это взаимодополняющая команда, организованная таким образом, что сильные стороны одних компенсируют слабые стороны других.

Команда – нечто большее, чем сумма ее членов. Два плюс два только в команде может быть равно пяти или даже десяти. Это проявление эффекта усиления потенциала людей. Группа из десяти человек может работать эффективнее, чем группа из двадцати и более. Но только при условии, если они – настоящая команда. Так что команда сама по себе огромный ресурс, который оплачивается не деньгами, а знаниями и умениями эту команду создавать.

Без команды в развитом рынке фирма обречена либо на смерть, либо на серость. Конкуренцию выигрывают только команды. Инвесторы готовы вкладывать свои деньги только в те производства, где уже есть команды. Поскольку группы есть у всех, а команды – у единиц, то проблема построения команды – острейшая проблема. В управленческой науке есть целое направление – team-building – строительство команды.

Вначале строятся функции фирмы, потом матрица ответственности, в которой эти функции распределяются по отдельным должностям. Так формируется не типовой, а персонализированный для данной фирмы набор должностных обязанностей для каждого сотрудника. Ну а после этого психолог составляет психографический портрет должности. Но все меняется, и сейчас появился новый подход.

Сначала вырабатывается набор параметров, отражающих запросы клиентов к продукции или услугам данной фирмы. Ведь сначала следует удовлетворить запросы клиентов, а потом уже получить их деньги. Следующий шаг – это разработка всего комплекса бизнес-

процессов, с помощью которых можно удовлетворить указанные запросы клиентов. И только после этого идет анализ того, какие люди, с какими навыками и умениями способны реализовать данные бизнес-процессы. Вот теперь можно сказать, что мы создали команду, способную исполнить заказ клиентов.

Вторая проблема командопостроения – умение выстраивать такую систему стимулирования и мотивации, которая была бы самомотивирующей и самоконтролирующей. Для каждой должности с учетом ее специфических функций определяется добавленная ценность. Добавленная ценность – это выраженная в измеряемом виде ответственность человека или отдела; она означает то, ради чего создана эта группа или должность [4]. Практически для всех видов должностей уже есть примеры разработанных параметров оценки.

Третья проблема командопостроения – это умение подбирать тот стиль управления, который адекватен именно этой команде. Для одних нужен демократический, для других патерналистский, а где-то и строго авторитарный.

Выбор стиля управления требует понимания не столько особенностей самого лидера или особенностей людей, сколько совсем других и довольно объективных признаков. Выделяют два основных признака. Первый признак – уровень развития организации или фаза ее жизненного цикла, но при этом важно видеть фазу жизненного цикла продукции рынка и фазу развития рынка по отношению к этой продукции. Второй признак – это характер деятельности отделов или должностей. Характер деятельности может быть творческим или исполнительским.

В зависимости от сочетания этих признаков выбирается сам стиль управления. А он будет различаться степенью и жесткостью формализации и контроля, степенью централизации или децентрализации власти, а значит и даже требованиями к знаниям и опыту работников при подборе людей в команду.

Четвертая грань командопостроения – способность мотивировать людей, для достижения целей организации. А за этим стоят технологии, одна из которых называется «коучинг». Сюда же относятся и технологии ведения совещаний, приемы и методы согласования разнообразных и подчас противоположных мнений.

Таким образом, синергия – это новая альтернатива, построения команды, которая лучше того, чего мог добиться каждый человек по отдельности. Это эффект усиления потенциала группы за счет командного духа. Положительный синергетический эффект не возникает автоматически. Его реализация зависит от определенных

условий, среди которых наиболее важное значение имеет эффективность взаимодействий.

Существуют главные принципы, которые необходимо учесть для построения эффективной команды и, которые должен знать каждый менеджер: портрет команды – умение разрабатывать психографические портреты должностей и диагностировать кандидатов на эти должности; адекватность стиля управления – умение подбирать тот стиль управления, который адекватен именно этой команде; оздоровление климата – умение создавать внутри организации инновационный климат; сочетать несочетаемое – умение создать команду, в которой будет представлен весь требуемый набор талантов; оценка для стимуляции – оценка профессионализма и периодическая его аттестация; создание командного духа – создание и привитие корпоративной культуры, приверженности организации и ее целям.

Литература

1. Володин, Д. Синергия в организации [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/sistema-vneekonomicheskoy-ocenki-i-modelirovaniya-potenciala-razvitiya-organizaciy> (дата обращения: 23.03.2015).
2. Ребетс, Е. Партнерский маркетинг, синергетический эффект-? [Электронный ресурс]. URL: <http://elenarebets.livejournal.com/3250.html> (дата обращения: 20.03.2015).
3. Информация с сайта <http://constructor.ru/uspex/effekt-sinergii.html> (дата обращения: 22.03.2015).
4. Власова, Н. Командообразование: Синергетический эффект [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pogananarabotu.ru/articleRubrik/article/1938/> (дата обращения: 22.03.2015).

СЕКРЕТ БЕЗОТВЕТСТВЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ

Е. Н. Башкатова,

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

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

Вот вопрос из разряда «неразрешимых». Как поднять ответственность сотрудников, если у них с этим вопросом, мягко говоря, «не очень»?

Прежде, чем решать проблему с какой-то областью, надо знать, как эта область выглядит, когда проблемы нет. Если мы чиним

телевизор, то должны знать, как он работает, когда исправен. Если решать проблемы с ответственностью, нам надо, во-первых, иметь точное определение понятия ответственность - а то непонятно, что именно мы «чиним». Во-вторых, нужно представлять себе результат – что же должно получиться в конце мероприятия.

В толковом словаре русского языка находим определение:

«Ответственность – это возлагаемое на кого-либо или взятое кем-либо обязательство отчитываться в каких-либо своих действиях и принять на себя вину за возможные их последствия».[1, с. 142]

Взять на себя вину.... Есть одна нелогичность, которую невозможно не заметить. А что, если последствия действий были просто прекрасны? Слово «вина» тут никак не подходит.

В толковом словаре английского языка, совершенно другое определение того же слова. И это определение больше подходит для целей менеджмента.

RESPONSIBILITY (ответственность) – состояние, при котором человек является и признает себя причиной чего-либо. Необходимость давать отчет в своих действиях. Способность действовать по собственной инициативе, без надзора. Если вы несете ответственность за что-то, то это является вашей работой или обязанностью, и вы должны принимать самостоятельные решения в отношении этого. [2, с. 116]

Использование именно этого определения можно найти в работах классиков менеджмента. К примеру, Л. Рон Хаббард даёт слову ответственность именно такую дефиницию – «способность быть причиной».[3, с. 95]

Ведь каждый руководитель хочет, чтобы сотрудник был инициативен, принимал решения сам, подавал отчёты и признавал себя причиной того, что он сделал. Что просто было бы правдой. А если человек будет сидеть, плакать и причитать «о, как я виноват, как я виноват» - это выглядит не очень-то ответственно, не так ли?

Итак, выделим первый способ поднятия ответственности сотрудника – это обучение.

Не абстрактно-поверхностное «высшее образование», которое даёт «общий культурный уровень». Слишком много перед глазами примеров полностью безответственных людей с дипломами различных ВУЗов.

Обучение той специальности, тем действиям и навыкам, с которыми человек сталкивается в работе каждый день. Как теоретической, так и практической стороне дела. С тренировками по производству действительно законченных продуктов, которые от

сотрудника ожидают. И тогда человек становится способным действовать более ответственно.

Например, инженер по вентиляции. Его задача – проектировать современные вентиляционные системы, с учётом последних технических разработок в этой области. В институте он учился базовым принципам и тому техническому уровню, который существовал на момент выпуска учебной программы.

Уровень ответственности этого инженера повышается только за тот объём знаний и навыков, которым он обучен и что он успел освоить на практике.

Вот действительность. В вентиляционной фирме набирают инженеров. Опытные инженеры уже разобраны и все наперечёт. А молодым специалистам сложный объект доверить боязно – вдруг завалит. Наблюдается повальная безответственность у молодых специалистов, и мучения отдела кадров. Ведь понятно, что квалификация приходит с опытом, с ошибками...

Если так рассуждать, то древняя поговорка о враче и его маленьком кладбище, заполнение которого ведёт якобы к высокой квалификации, становится единственной реальностью. [4, с. 82]

Так что первый ключ к ответственности – обучение.

Еще один способ поднять ответственность сотрудников относится исключительно к руководителям. Очень часто можно встретить людей, которые вбегают в кабинет начальника с вытаращенными глазами – «шеф, у нас есть проблема!».

Вот самый лёгкий способ избавиться от начальника. Надо всем подчинённым договориться и начать приносить шефу проблему за проблемой с требованием решения. Ты начальник – вот и отвечай за решение всех проблем. Очень скоро вы услышите вой сирены скорой помощи и увидите вашего шефа в рубашке с очень длинными рукавами, которого куда-то ведут санитары...

Сотрудники нужны для того, чтобы решать проблемы, а не создавать их. Это именно то, за что им и платят деньги, я полагаю. Есть один хитрый приём, который может использовать любой руководитель для поднятия ответственности подчинённых. Ввести правило, чтобы ни один вопрос, требующий решения, и ни одна проблема не приносились иначе, чем письменно. Мало того, вместе с проблемой подчинённый должен приносить в письменном виде данные для решения проблемы и само решение.

Это очень просто. Нужно сделать бланк, который может заполнить подчинённый, если хочет принести руководителю проблему. Пусть в нём будет три графы: ситуация, данные, решение. И место для

визы руководителя «одобрено» или «не одобрено». И сразу же почувствуется, как рабочая нагрузка уменьшается, а уровень ответственности и инициативности работников растёт.

И напоследок, хочется затронуть механизм того, как снизить уровень ответственности человека.

Если позволять человеку совершать вредные действия против организации, его ответственность испарится, какой бы обученный он ни был. Очевидно, что человек не будет причинять сознательный вред тому, за что он отвечает по своей воле. Значит, если человек ворует (к примеру) у организации, то он уже за неё не отвечает. Так что философия некоторых руководителей «я позволю людям воровать, но в меру...» утопична и убийственна.[5, с. 106] Разболтанный сотрудник, сознательно причиняющий ущерб организации – даже небольшой – никогда не будет признавать себя причиной, решать проблемы и проявлять рвение.

И еще один способ гарантированно убить последние ростки ответственности в подчинённом – плохой контроль, или плохое управление. Это значит, что руководитель даёт человеку задание, а когда он собрался его выполнить самостоятельно – ему не позволяют это сделать! В самых разных вариациях: его прерывают, в его область контроля постоянно суётся кто-то ещё с излишним надзором, его наказывают за инициативу и производство (такое бывает чаще, чем хотелось бы). Даже простое проявление несправедливости и необъективности может привести к отношению «да что мне, больше всех надо, что ли?». Это и есть «человеческий фактор». Очень тонкая штука.

Если знать, какие механизмы тут действуют, всё это вполне может быть под контролем руководителя. Что даёт надежду многим вставшим в тупик.

Таким образом, никто не сможет точно сказать, что же такое ответственность, так как каждый из нас вкладывает в это понятие какой-то свой определенный смысл. Однако, в любом случае, ответственность – это, по сути, некие обязательства, которые мы принимаем на себя или наделяем ими окружающих нас людей.

Литература

1. Мильчин, А.Э. Издательский словарь-справочник [Текст] А.Э. Мильчин. – М.: ОЛМА-Пресс, 2010. – 600 с.
2. Хокинс, Дж., Делаханты, Э. Толковый словарь английского языка [Текст] / Дж. Хокинс, Э. Делаханты. – Изд-во.: АСТ, Астель, 2011. – 360 с.
3. Жданкин, Н. А. Мотивация персонала [Текст] / Н.А. Жданкин. – М.: Финпресс, 2010. – 259 с.
4. Эггерт, М. Мотивация. Что заставляет выкладываться на работе [Текст] / М. Эггерт. – М.: Гиппо, 2010. – 144 с.

5. Аллен, Д. Легкий способ пройти собеседование при приеме на работу. Все вопросы и ответы [Текст] / Д. Аллен. – СПб.: Питер, 2011. – 176 с.

6. Литвинюк, А. А. Организационное поведение [Текст] / А. А. Литвинюк. – М.: Юрайт, 2012. – 346 с.

7. Понятие и сущность ответственности [Электронный ресурс]. URL: <http://psychology.net.ru/articles/content/1088978948.html> (дата обращения: 2.04.2015)

ЭФФЕКТИВНЫЙ СОТРУДНИК: ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

Е.Н. Башкатова

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

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

Не секрет, что профессиональный уровень и психологическая подготовленность персонала являются залогом успешной работы предприятия. Для того, чтобы добиться в бизнесе наилучших результатов, следует со всей внимательностью подходить к выбору каждого работника, тщательно анализируя многие факторы.

Среди множества современных методик отбора персонала неизменное лидерство держит психологический подход, который ставит во главу угла не столько профессиональные качества, как личностные характеристики потенциального работника.

По мнению Кричевского Р.Л. под эффективным сотрудником понимается обладание различными знаниями, навыками и умениями и, самое главное, иметь разносторонний практический опыт, позволяющий нестандартно решать любые задачи. Быстро распознавать причины возникновения проблемы, находить пути ее решения и предвидеть ход развития событий на несколько шагов вперед.

А Семечкин Н.И. определил, что эффективный сотрудник – это «квалифицированный специалист, профессионал в своей области, способный при этом решить любую задачу производственного плана».

Для большинства работодателей для оценки профессиональной пригодности кандидата достаточно его резюме и рекомендаций с предыдущего места работы, но иногда в отдел персонала поступает запрос на психологическое тестирование, экспертную оценку профессиональной пригодности кандидата.

Но мало выбрать подходящую профессию: чтобы быть

успешным, необходимо стать настоящим профессионалом.

Для достижения профессионализма в деятельности нужно обладать определенными «стартовыми возможностями»: способностями, специальными знаниями, умениями, квалификацией, мотивацией. Профессионализм связан с самореализацией в профессиональной сфере, что в свою очередь подразумевает наличие высокого уровня мотивации профессиональных достижений [1, с. 123].

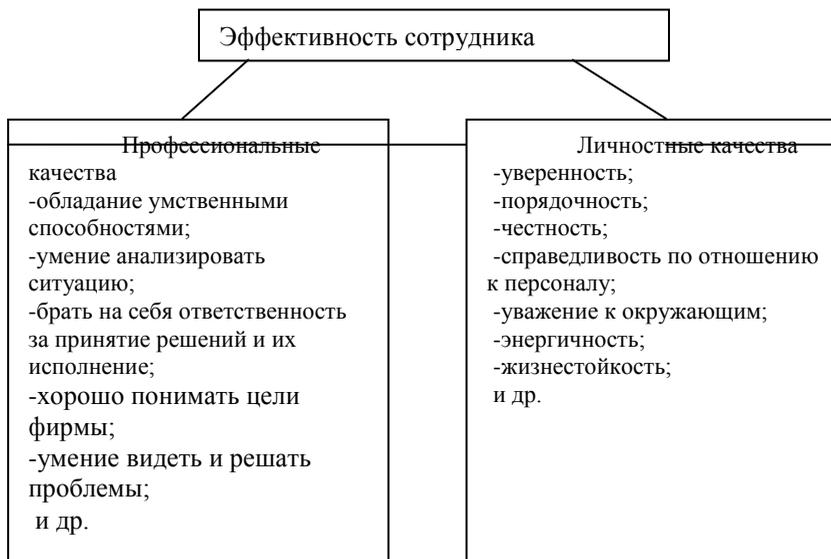


Рис 1. Эффективность сотрудника

Профпригодность рассматривается как стабильное качество. Причем не одно качество, а система профессионально важных качеств. Так, профессор Е.А. Климов выделяет 5 основных слагаемых данной системы:

- 1) гражданские качества – моральный облик человека как члена общества;
- 2) отношение к труду, профессии, интересы и склонности;
- 3) общая дееспособность: физическая (состояние здоровья, сила, выносливость и т.д.) и умственная (интеллектуальные способности, гибкость психики, самоконтроль, инициативность);
- 4) специальные способности – личные качества, важные для данной работы, профессии;
- 5) навыки, привычки, знания, опыт [2, с. 80].

Учитывая выраженность и характер этих слагаемых у человека, различают разные степени профессиональной пригодности личности.

1. Непригодность к данной профессии. Она может быть временной или практически непреодолимой, например, отклонения в здоровье, не совместимые с данной профессией.

2. Годность к той или иной профессии или группе таковых. Эта степень характеризуется тем, что у человека нет противопоказаний к данной профессии. Есть реальный шанс, что человек будет хорошим специалистом в данной области.

3. Соответствие данной деятельности. Характеризуется не только отсутствием противопоказаний, но и наличием личных качеств, которые подходят для выбора данной профессии.

4. Призвание к данной деятельности. Отличается тем, что качества личности человека явно соответствуют требованиям данной деятельности. Речь идет о свойствах, которыми человек выделяется среди равных себе по обучению и развитию. К тому же, как правило, в этом случае у человека «лежит душа» к этой деятельности.

К хорошо изученным специальным знаниям, деловым и нравственно-этическим качествам следует добавить специфические личностные качества, характеризующие организаторские способности.

Организаторские способности определяются психофизиологическими свойствами личности и чертами характера. Всего насчитывается около двух тысяч терминов, которыми в научной, художественной литературе и в обычной речи описывают человека и его свойства, его поведение.

Выделим из них наиболее характерные свойства менеджера и отсеем второстепенные, опираясь на представления о сущности и содержании труда предпринимателя (маркетолога), в котором на передний план выходит межличностное общение. Свойства личности, которые обеспечивают адекватное общение и эффективную регуляцию совместной деятельности, относятся к профессиональным качествам менеджера [3, с. 31].

В группировку качеств, относящихся к "организаторским способностям", включаются: адаптационная мобильность, стрессоустойчивость, контактность, доминантность, социально-адекватный тип общения. Эти качества, следуя методологии изучения личности в психологии, можно назвать частными организаторскими способностями. Все они имеют сложную структуру, перекрываются друг другом и некоторыми другими качествами личности, которые также необходимы талантливому менеджеру. Опишем их смысловое содержание.

Адаптационная мобильность – группировка качеств, составленная из "внутренних" психофизиологических свойств личности и "внешних" социально-психологических качеств, связанных с поведением человека в структуре межличностных и организационно-управленческих отношений в коллективе.

Менеджеры, не отличающиеся высокой адаптационной мобильностью, сознательно или несознательно начинают противиться новым рыночным отношениям. Контактность – способность к установлению социальных контактов. В эту группировку входят такие социально-психологические качества, как коммуникабельность, общительность, экстравертность (т.е. обращенность во вне, "открытый" характер, непереносимость одиночества)

Стрессоустойчивость – это такое качество личности, которое объединяет интеллектуальную, волевою и эмоциональную устойчивость к внешним воздействиям. От менеджера часто ждут немедленных решений в остром споре на деловых совещаниях, когда работать приходится в условиях дефицита времени и недостатка информации, на фоне личных и производственных конфликтов, быть все время на глазах других людей.

Доминантность – властность, честолюбие, стремление к личной независимости, к лидерству в любых обстоятельствах и любой ценой, готовность к бескомпромиссной борьбе за свои права.

Социально-адекватный тип общения. Как мы уже говорили выше, по тому, как люди общаются между собой, их можно разделить на три категории: агрессивный, слабовольный и социально-адекватный. Между типами общения и стилями руководства существует прямая зависимость. Слабовольному типу общения соответствует либерально-отстраняющийся, агрессивному – авторитарический, социально-адекватному – демократический стиль руководства. Следовательно, наблюдая за поведением человека в его повседневных контактах с другими людьми, можно оценить присущий ему тип общения и прогнозировать таким образом характерный стиль руководства [4, с. 87].

Каждая личность является глубоко индивидуальной, уникальной, неповторимой. От других ее отличают личностные качества, которые и позволяют найти именно подходящую профессию. Еще их называют профессионально важными, поскольку именно без этих качеств невозможно успешное выполнение работы. К примеру, такое качество, как точность движений, является определяющим фактором в выборе

профессии хирурга или скрипача. Профессиональные и личностные качества эффективного сотрудника важны даже, казалось бы, в работе не связанной с жизненно необходимыми вещами. Например, животновод не может обойтись без таких качеств, как дальновидность и заботливость. А между тем работа милиционера требует решимости и смелости. Как видим, эти совершенно разные качества формируют сотрудников в разных сферах деятельности, и могут мешать, если профессия оказывается неподходящей для личности.

Однако, на мой взгляд профессиональные и личностные качества эффективного сотрудника помогают достичь успеха именно в избранной сфере. В другой – они становятся порой непреодолимой преградой. Человек общительный не может успешно работать в одиночку и наоборот, одиночка не выносит других людей во время работы.

Все это сказывается на пригодности и готовности, которые также определяют профессионализм. Такие качества, как правило, стабильны. Стоит изучить их, чтобы узнать своего сотрудника лучше. Вот почему при подборе специалиста следует обращаться в рекрутинговые агентства и только с уже наработанной базой благодарных клиентов и хорошей репутацией.

Говоря об эффективности работника, часто имеют в виду не только достижение им необходимых производственных и качественных показателей, но и наиболее рациональное использование имеющихся ресурсов (сырья, материалов, электроэнергии и др.).

Таким образом, под эффективностью деятельности работника мы понимаем соответствие того, что делает работник, целям организации и установленным требованиям; выполнение работы наиболее рациональными и экономичными методами (способами) и наиболее полное использование возможностей (способностей, знаний, умений) работника.

Литература

1. Тузова, А.А. Мотивация трудовой деятельности [Текст] / А.А. Тузова. – Изд-во: МИЭМП. – 2010. – 102 с.
2. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом [Текст] / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2010. – 456 с.
3. Кричевский, Р.Л. Если Вы руководитель: монография [Текст] / Р.Л. Кричевский. – М.: Дашков и Ко, 2011 – 208 с.
4. Сорочан, В.В. Психология профессиональной деятельности. Конспект лекций [Текст] / В.В. Сорочан. - М.: Ростиздат, 2010. – 80 с.
5. Семечкин, Н.И. Психология социальных групп [Текст] / Н.И. Семечкин. - М.: Владос-Пресс, 2011. – 288 с.
6. Профессиональные и личностные требования руководителя [Электронный ресурс]. URL: <http://psyfactor.org/lib/kadry3.htm> (дата обращения 26.03.2015)

СОВРЕМЕННОЕ ПОНИМАНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ СОСТАВЛЯЮЩИХ ЛИДЕРСТВА

Е.Н. Баикатова,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель Е.Н. Шутенко,

кандидат психологических наук, доцент,

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

Быть лидером в прошлом означало быть впереди. Занимать первое место по продажам. Занимать самую высокую должность. Забить наибольшее число голов или набрать наибольшее количество голосов. Со временем понятие лидерства меняется. Так как мы живем в новом мире и лидерство должны рассматривать под новым углом зрения. Вот несколько признаков «нового лидерства» от Эрика Хеллманна:

1. Лидерство не существует в отрыве от людей, а такжк не может не подразумевать в себе управление системами, объемами продаж, оборудованием и показателями. Нам следует сосредоточиться на иных вопросах. Можно ли реализовать себя? Возможно ли сделать людей счастливее и сильнее? Исходя из этого, необходим новый критерий для измерения успеха в достижении поставленных целей. При котором, основания вроде прибыли или валового внутреннего продукта уже будут недостаточны.

2. Быть лидером – значит управлять собой. Из этого следует понимать, то что необходимо поставить перед собой цель, достигнуть ее – и сразу же возможно стать лидером для других. Необходимо жить собственной жизнью. Не нужно равняться на других. А живите по своему собственному плану [1, с. 43].

3. Лидерство неразрывно связано с внутренней мотивацией. Возможно, у многих из нас лидер ассоциируется с суровым армейским офицером, кричащим громовым голосом: «Вам придется привыкнуть, иначе вылетите вон!». Многие владельцы компаний обращаются со своими сотрудниками точно так же. Следовательно, это объясняется тем что, структура компаний формировалась на основе военной модели. И эта структура до сих пор действует в некоторых странах и областях промышленности.

Командно-контрольный подход можно заменить подходом, который учит и обогащает. Так как, рано или поздно люди начинают сопротивляться и противостоять внешнему контролю. Когда это

происходит, удовлетворение от работы утрачивается и производительность падает.

4. Лидер стремится к совершенству, признавая свои недостатки. Ни вы, ни я не совершенны. Мы всегда хотим достичь своих целей и реализовать свои мечты. Но это случается не всегда. Следовательно, мы терпим полную неудачу. В эти же моменты быть лидером означает принять тот факт, мы же все – люди.

Таким образом, в ходе изучения ста компаний, занимающих лидирующее положение на рынке и управляемых своими основателями, выяснилось, что предприниматели как минимум семь раз потерпели неудачу, прежде чем им улыбнулся успех. В поражении нет ничего предосудительного – если вы вновь поднимаетесь на ноги [2, с. 87].

5. Лидерство связано с изменениями. Мир, в котором мы живем, бросает нам тысячи вызовов: финансовых, эмоциональных, физических. Многие приносят боль, страдания и разочарования. Вы можете идти по жизни, проклиная все на свете, жалуясь на судьбу и моля, чтобы все вернулось на свои места. А ведь можете изменить все сами.

6. Лидер обладает уверенностью. Для сознательного стремления к переменам нужно верить в то, что все в жизни может измениться к лучшему. Однако, сегодня мы живем в очень нестабильное время – и так будет продолжаться еще долго. Нам всем не хватает уверенности. Многие боятся становиться во главе, открыто выражать свои взгляды и идеи, выделяться из толпы. Поэтому, работайте над укреплением уверенности в себе.

7. Лидер обладает запасом энергии. Большинство лидеров обладают неиссякаемым запасом энергии. Ее источником служат мысли и чувства. Если вы ожидаете положительных перемен или верите в светлое будущее, энергия будет бить в вас ключом. Посмотрите на это следующим образом. Вы приезжаете домой после тяжелой рабочей недели. Вы совершенно вымотаны, и тут вам звонит близкий друг, которого вы не видели несколько лет. Этот звонок в одно мгновение возвращает вас к жизни. Откуда только взялась энергия?

Всегда нужно помнить: энергичность заразна. Ваше обращение со своими сотрудниками перекинется на их обращение с клиентами и коллегами. Именно так и формируется дух компании – либо позитивный, либо негативный. Это относится к отношениям любого рода: родители – дети, преподаватели – студенты, мужья, жены, народ – политики (поразмыслите над этим) [3, с. 91].

8. Лидер создает положительный опыт. Мы хотим, чтобы к нам хорошо относились. Мы хотим контролировать события своей жизни, чувствовать себя сильными и с трепетом смотреть в будущее. Помните ощущение, которое охватывало вас с приходом новой любви? Или с устройством на новую работу? Вас переполняло счастье, возбуждение и предвкушение чего-то хорошего. Эти ощущения были непродолжительными, но классными.

Это может показаться глупым, но сейчас можно вновь вернуть эти ощущения. Измените что-нибудь на работе. Дома. В отношениях с друзьями. Пусть эти изменения будут радостными. Спонтанными. Живыми. Делайте то, что побуждает вас делать еще больше. В конце концов, вы можете решить скучать – а можете решить жить.

9. Лидер борется со страхом и укрепляет надежду. Во времена перемен никто из нас не уверен в своем будущем. А с неуверенностью приходит страх – страх лишиться работы, экономической стабильности, корпоративных и социальных льгот, статуса, дружбы и прочих аспектов жизни, которые мы так ценим.

Если вам нужно помочь людям адаптироваться к переменам и преодолеть трудности, отыщите способ укрепить их надежду. Вдохновите их и покажите, что они важны для вас. Повысьте качество результатов и помогите людям обрести уверенность в себе. То, как вы внедряете перемены, не менее важно, чем получаемые результаты.

10. Лидерство – это создание результатов. Люди много говорят о том, что они хотели бы сделать. Политики говорят о снижении дефицита, о создании новых рабочих мест, о том, как сделать общество сильнее и безопаснее. Бизнесмены говорят о повышении прибылей или боевого духа сотрудников. Многие твердят о выигрыше в лотерею...

Видение будущего имеет исключительно важное значение. Но его недостаточно. Истинный лидер умеет превратить видение в практические результаты: погашение долгов, создание новых рабочих мест и улучшение жизни сотрудников, основание нового бизнеса, путешествие, которое так долго откладывалось, занятие тем, что вы всегда хотели делать. Но не делайте этого любой ценой. Достигайте своих целей так, чтобы от этого могли выиграть не только вы, но и другие. Занимайтесь этим с уважением и увлечением. С любовью. Удовлетворение приходит, когда реализуются и ваши потребности, и ваши ценности. Иначе в вашей душе все равно будет пустота [4, с. 104].

При любых обстоятельствах, всегда нужно помнить: вовсе необязательно во всем быть первым. Если вы обладаете

вышеперечисленными качествами, успех вам гарантирован.

Литература

1. Асадов, А.Н. Культура делового общения [Текст]: учеб. Пособие / А.Н. Асадов. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. - 293 с.
2. Бендас, Т.В. Психология лидерства [Текст]: учеб. Пособие / Т.В. Бендас. - М.: Питер, 2009. - 448 с.
3. Горулев, Д.А., Сафонова, О.М. Психология и педагогика [Текст] / Д.А. Горбулев, О.М. Сафонова. – СПб.: Инфо-Да, 2010. - 278 с.
4. Коттер, Джон П. Лидерство Мацуситы [Текст]: уроки выдающегося предпринимателя XX века : перевод с английского / Джон П. Коттер. - Москва: Бизнеском, 2009. - 324 с.
5. Спивак, В.А. Командообразование: система ключевых компетенций современного менеджера [Текст] / В.А. Спивак // Управление развитием персонала.- 2008.- №3 (15). - С. 35-38.
6. Для подготовки данной работы были использованы материалы с сайта [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/node/36201> (дата обращения: 29.03.2015)

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

К.С. Боровская,

студент кафедры социологии и управления

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

4 курс

Научный руководитель Ж.Ю. Данкова,

кандидат социологических наук, профессор,

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

Шухова

На современном этапе развития рыночной экономики любая организация заинтересована в систематическом проведении анализа и оценки эффективности функционирования системы управления персоналом.

Система управления персоналом – одна из составляющих всей организации в целом. Поэтому, следует помнить, что от ее эффективности и налаженности зависит успешное существование и развитие организации. Её ключевая цель – создание эффективной системы мотивации, обеспечение организации высококвалифицированными специалистами, их оптимальное использование, полноценный профессиональный рост, социальное и духовное развитие.

Существует множество подходов к определению оценки эффективности системы управления персоналом, но отсутствует единая и общепринятая методика.

Российские авторы сформулировали ряд методик. Е.В. Талицких [1, с. 92-94] сформировала систему, которая включает в себя показатели оценки эффективности службы управления персоналом:

- профессиональные качества сотрудников, выявленные по результатам проведенной аттестации;
- процент совершенных ошибок в производственной деятельности;
- уровень рабочего климата в коллективе, установленный на основе опросов сотрудников;
- процент закрытых вакансий;
- число рекламаций, определяемых на основе книги жалоб и иных отзывов;
- уровень абсентеизма сотрудников, установленный на основании таблиц рабочего времени;
- степень текучести кадров.

Недостатками этого подхода является частое нежелание клиента оставить свой отзыв в установленном порядке. При определении уровня абсентеизма сотрудники зачастую представляют оправдательные документы (справки, больничные листы), проверить достоверность которых проблематично.

Л. Котова и Ю. Одегов [2, с. 154] предложили проводить данную оценку с экономической точки зрения, то есть соотносить затраты на квалифицированную рабочую силу с полученными результатами с помощью отношения издержек на поиск, привлечение и обучение персонала к полученной прибыли организации. Стоит отметить, что отношение затрат на обучение персонала к численности сотрудников организации напрямую зависит от степени ее благосостояния.

В зарубежной практике сформировались иные методы.

Метод бенчмаркинга определяется в сопоставлении показателей деятельности службы управления персоналом с данными других компаний и осуществляется в следующих этапах:

1. Формирование проектной команды экспертов
2. Сбор и детальный анализ информации в компаниях-участниках, включающий в себя опросы сотрудников о деятельности кадровой службы.
3. Сравнительный анализ показателей кадровых служб каждой компании, выявление «слабых» мест в системе управления персоналом.

Данным метод является довольно дорогостоящим. К тому же сведения о компаниях-участниках должны быть достоверными и доступными.

Метод экспертной оценки заключается в проведении опроса руководителей подразделений о работе менеджеров по кадрам в организации. Данный опрос осуществляется с помощью привлечения консультантов или собственными силами. В роли главного достоинства данного метода выступает простота и доступность. Однако недостатком является субъективизм при оценке.

Метод оценки отдачи инвестиций основан на показателе ROI (Return of investment- отдача инвестиций)[3, с.25-28].

Показатель рассчитывается по формуле:

$$ROI = \frac{(R-I)}{I \cdot 100\%},$$

Где ROI – отдача инвестиций в процентах, R- полученный доход, I- произведенные затраты.

Существуют затруднения в расчете затрат, от точности которых зависит надежность конечных результатов. Кроме опосредованных расходов нужно учитывать скрытые издержки, подсчет которых является кропотливым и трудоемким процессом.

Методика Дэйва Ульриха подразумевает, что оценка эффективности системы управления персоналом может быть определена пятью способами[4, с. 47]:

1. Показатель производительности на единицу сырья, одного работника или единицу заработной платы.
2. Показатель скорости бизнес-процессов, определяемый путем сравнения скорости осуществления определенных операций в различных организациях. Этот показатель является разновидностью бенчмаркинга.
3. Расходы и результаты проведения инициатив и специальных программ(полный аналог ROI).
4. Моральный и психологический климат в коллективе, навыки работников, оцениваемые тестами и опросниками.
5. Сравнение скорости бизнес-процесса до нововведений и после.

Комплексная методика Джека Филлипса так же определяет оценку эффективности системы управления персоналом по пяти показателям[5, с. 69-71]:

- показатель расходов службы по управлению кадрами на одного сотрудника;
- оценка инвестиций в службу управления персоналом;

-показатель отсутствия сотрудников на рабочем месте с помощью подсчетов внеплановых увольнений и прогулов;

-степень удовлетворенности работников, выявляемая посредством методов опроса и анкетирования;

- показатель сплоченности и гармонии в организации, подсчитываемый на основе статистической отчетности по эффективности и производительности труда.

Многие эксперты в области оценки эффективности службы управления персоналом считают некоторые показатели, выделенные Филлипсом, не эффективными. Сплоченность и гармонию организации в условиях российского рынка вычислить почти невозможно, так как отечественные компании практически не ведут такой статистики.

Таким образом, рассмотрев ряд существующих методов оценки эффективности системы управления персоналом, в отечественной и зарубежной практике можно выделить 4 группы подходов к оценке эффективности, которые реализовываются путем:

1. Сопоставления экономического эффекта и затрат;
2. Анализа социально-экономических факторов деятельности сотрудников;
3. Бенчмаркинга;
4. Экспертной оценки.

Все эти группы имеют ряд недостатков, которые усложняют их использование. Это, в свою очередь, является обоснованием актуальности проблемы разработки методики для оценки эффективности системы управления персоналом в организациях. Отсюда следует необходимость в разработке и формировании оптимальных комплексных программ, которые позволят обеспечить потребность организаций в полноценном анализе функционирования системы управления персоналом.

Литература

1. Талицких, Е.В. Создание эффективного HR-отдела. Руководство менеджера по персоналу [Текст] / Е. В. Талицких. – М. : Дело, 2011. – 232 с.
2. Одегов, Ю.Г. Организация службы управления персоналом: Современный подход [Текст] / Ю.Г. Одегов, Л. Р. Котова – М. : Наука, 2009. – 168 с.
3. Львов, С. Как измерить отдачу от инвестиции в развитие сотрудников? (ROI - Return on Investment) [Текст] / С. Львов, А. Карпов // Менеджмент сегодня. – 2011. – №6 – С. 25-30 .
4. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации [Текст] / Д. Ульрих. – М. : Пер. с англ., 2010. – 304 с.
5. Перцова, Н. Кадровый отчет [Текст] /Н. Перцова // Секрет фирмы. – 2010. – №14 – С. 53.

6. Беккер, Б.И. Измерение результативности работы HR-департамента: люди, стратегия и производительность [Текст] / Б.И. Беккер, М.А. Хьюзлид, Д. Ульрих– М. : Пер. с англ., 2007. – 304 с.
7. Иванцевич, Д.М. Человеческие ресурсы управления[Текст]: учеб. Пособие / Д.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М. : Дело 1993. – 304 с.
8. Котин, М. Глубоко зарытые инвестиции [Текст] /М. Котин // Секрет фирмы. – 2010. – №8 – С. 47.
9. Мансуров, Р. Самооценка в рублевом эквиваленте [Текст] / Р. Мансуров // Кадровик.ру. – 2009. – №4 – С 14-18.
10. Тилькунов, А.Л. Карта эффективности: что такое методика экспресс-диагностики [Текст] / А.Л. Тилькунов // Персонал. – 2007. – №2. – С. 43.
11. Хейне, П. Экономический образ мышления [Текст] / П. Хейне, П. Боуттке, Д. Причитко. – М. : Наука, 2012. – 544 с.

ТИМБИЛДИНГ КАК СПЕЦИАЛЬНОЕ МЕРОПРИЯТИЕ ПО ФОРМИРОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КОМПАНИИ

Е.С. Головенко,

студентка кафедры социологии и управления

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

3 курс

*научный руководитель **Н.А.Хорошун***

кандидат социологических наук,

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

Жизнедеятельность каждой фирмы представляет собой двухсторонний процесс. Деятельность фирмы, с одной стороны, - это ориентация на внешнюю среду рынка, с другой стороны - это ориентация на внутреннюю среду компании, функционирующую в условиях рынка, обеспечение работы с кадрами, что в единстве характеризует максимальную эффективность фирмы, социально-экономическую, социально-психологическую выживаемость.

Одним из заметных результатов сильной корпоративной культуры является низкий процент увольнения персонала. Это объясняется единодушием общей цели сотрудников и организации. Что, в свою очередь, рождает сплоченность сотрудников, верность и преданность организации, и желание покинуть такую организацию у работников пропадает.

Персонал - это один из факторов, определяющих конкурентоспособность фирмы. Под конкурентоспособностью фирмы, в свою очередь, понимается ее роль и место в экономическом пространстве России, способность реализовать имеющийся

экономический потенциал (финансовый, производственный, трудовой, инновационный, инвестиционный, ресурсо-сырьевой), обеспечить высокий уровень жизни населения. Создание в своем роде уникально кадрового потенциала - забота каждой компании, стремящейся упрочить свои позиции на рынке [1,с.30].

В условиях жесткой конкуренции и большой текучести кадров успешность бизнеса в целом оказывается в прямой зависимости не только от вклада каждого сотрудника, но и от навыков его работы в команде, опыта согласованного взаимодействия всех участников процесса.

Для того чтобы сделать процесс эффективным, необходимо сплотить коллектив, научиться распределять роли и задачи между сотрудниками, создать успешно взаимодействующую команду. Для достижения этой цели можно и нужно использовать самые разнообразные методы. Вопрос, как сплотить команду, волнует сегодня многие компании.

Понятие «корпоративная культура» впервые ввел еще в XIX веке Хельмут фон Мольтке - генерал-фельдмаршал, военный теоретик и один из идеологов германского милитаризма. Именно он применил принцип организации армии по функциональному принципу, и перенял промышленностью, которая пошла по пути создания специализированных подразделений предприятий, и зародил основы «корпоративной культуры» [2,с.58].

Одним из наиболее эффективных мероприятий по формированию корпоративной культуры является тимбилдинг.

Тимбилдинг (от англ.team building) - тренинг, формирующий навыки командного взаимодействия. Именно команда способна эффективно, качественно и в кратчайшие сроки решать поставленные перед ней задачи, поскольку каждый член команды умеет «работать на результат». Тимбилдинг это построение команды из разрозненных сотрудников с помощью различных неформальных мероприятий. Обычно включает психологические и ролевые игры, тренинги, спортивные мероприятия. Тимбилдинг рассчитан на группу из 12-20 человек [5,с.96].

Первые игры, которые преследовали цель сплотить коллектив и выработать командный дух, появились в Великобритании в 40-х годах прошлого века. Они применялись для психологической и физической тренировки военнослужащих специальных подразделений Королевских военно-морских сил (ВМС). Затем этим методом воспользовались для подготовки лондонских полицейских. В 60-е годы в США был разработан так называемый «Вербочный Курс»

(Ropes Course), который применялся для психологической и физической реабилитации участников войны во Вьетнаме. В ходе игр были получены очень хорошие результаты. Бизнес-тренеры попробовали использовать методы тимбилдинга для создания эффективной команды. Со временем тимбилдинг стал использоваться в программах по командообразованию в Европе. В России появился в конце XX века [8,с.63].

Успех организации зависит от создания и функционирования эластичных, самонастраивающихся структур, которые обычно именуется командой. Речь идет не просто о группе профессионалов. Команда - это тщательно сформированный, хорошо управляемый, самоорганизующийся коллектив, быстро и эффективно реагирующий на любые изменения рыночной ситуации, решающий все задачи как единое целое. Строго говоря, весь коллектив должен быть командой, самостоятельно решающей текущие проблемы.

Команда - это группа единомышленников, сотрудничающих друг с другом для достижения намеченных общих целей. В результате такого взаимодействия появляется возможность за довольно короткий промежуток времени достичь гораздо более высоких результатов, чем работая поодиночке. Таким образом, дополняя друг друга, люди создают единую сбалансированную команду, в которой каждый занимается тем, что умеет делать лучше всего, а недостатки навыков компенсируются коллегиальными усилиями [11,с.64].

Создание команды - дело сложное и кропотливое. При ее формировании в полной мере должны быть учтены следующие требования:

- каждый участник команды обязан во всей полноте осознавать цель, поставленную перед коллективом. Оптимально, когда в формировании и уточнении цели участвует вся команда;

- команда функционирует как единый организм, причем ответственность за результаты также носит коллективный, а не индивидуальный характер;

- любой участник команды должен постоянно совершенствовать свою квалификацию, чтобы обладать универсальными энциклопедическими в своей сфере знаниями, трудовыми навыками. Это позволяет эффективно и творчески работать в пределах закрепленного за ним участка работы и на месте любого другого члена команды. Он должен быть способен в любое время «подставить плечо» нуждающемуся в этом члену коллектива, постоянно взаимодействовать с другими его представителями. В то же время

команда не может диктовать состоящим в ней партнерам свою волю - каждый сохраняет собственную самостоятельность;

- все члены команды имеют равные права в ее работе, планируют свою личную трудовую деятельность и деятельность всего коллектива, участвуют в формировании плана работы каждого члена команды;

- как в любом коллективе обязанности каждого участника команды уточняются, но достаточно гибко. В процессе выполнения плановых заданий распределение функций, как правило, постоянно изменяется;

- подбор участников командного коллектива осуществляется в первую очередь, по психологической совместимости;

- управление командой осуществляется коллективно. За руководителем закрепляются функции координации и представления ее интересов во внешней сфере.

Целью тимбилдинга может стать разрешение самых разных задач, стоящих перед компанией. С его помощью можно:

- поддержать или создать дружеские отношения в коллективе;

- наладить взаимодействие между различными отделами, региональным и центральным офисами, между сотрудниками одного отдела;

- познакомить сотрудников нового отдела или сотрудников различных подразделений в неформальной обстановке, адаптировать новых сотрудников в коллективе;

- сделать необходимые шаги в формировании корпоративной культуры;

- разрядить конфликтную ситуацию;

- повысить уровень доверия и взаимопомощи между сотрудниками;

- повысить лояльность к компании и т.д.

Тимбилдинг - «профилактика конфликтов». Если в коллективе существует недопонимание или вражда, то помогут такие разновидности тимбилдинга, как пейнтбол, взятие крепости или другие игры с «военным уклоном» [10, с.85].

Конфликтующие сотрудники выплеснут свою агрессию, а, возможно, после игры найдут общую тему и через какое-то время станут друзьями. Также два конкурирующих в одном проекте сотрудника «умерят свой пыл», посоревновавшись в меткости или ловкости. Тимбилдинг способствует построению психологически здорового рабочего коллектива.

Таким образом, под командообразованием понимают внутриколлективный процесс, подчиненный повышению

сплоченности коллектива на основе общих ценностей и представлений.

Итак, тимбилдинг подразумевает формирование навыков успешного взаимодействия членов команды в различных ситуациях; повышение уровня личной ответственности за результат; переход из состояния конкуренции к сотрудничеству; повышение уровня доверия и заботы между членами команды; переключение внимания участника с себя на команду; повышение командного духа. Кроме того увеличивается чувство ответственности работников, появляется взаимопомощь и поддержка в коллективе.

Эффективная команда - это команда единомышленников, объединенных общей целью, слаженно и эффективно работающих для достижения поставленной цели.

Литература

1. Албастова Л.Н. Технология эффективного менеджмента / Л.Н.Албастова. - М.: «Издательство ПРИОР», 2011. - 288 с.
2. Андреева Г.М. Социальная психология. Учебник для высших учебных заведений / Г.М.Андреева. - М.: Аспект Пресс, 2011. - 376 с.
3. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка / И.В. Бизюкова. -М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 2013. - 150 с.
4. Блинов А.О. Искусство управления персоналом / А.О. Блинов, О.В.Василевская. - М.: ГЕЛАН, 2011. - 411 с.
5. Капустин А. Мотивация менеджмент - залог стабильности компании // Управление компанией. - 2010. -№6. - С.20-24.
6. Кириллов Л. Как заставить сотрудника гореть на работе // Управление персоналом. - 2014. - № 6. - с.26-31.
7. Кудаев Т. Тренировка в обеденный перерыв // Континент Сибирь. 2012. - №5.
8. Леонова А.А. Имидж компании как составляющая корпоративной культуры / Государственное управление и социология организаций // Ломоносовские чтения: Студенты. - 2010. - Том №1.
9. Магура М.И. Современные персонал-технологии / М.И.Магура, М.Б.Курбатова. - М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2013. - 388 с.
10. Малыхина М. Сотрудники - основной капитал компании // Управление персоналом. - 2013. - № 2. - с.7-10.
11. Мартынова Т. Как сделать карьеру игроаучи // Банковское обозрение. - 2011. - №1.
12. Масютин С.А. Механизмы корпоративного управления: Научная монография / С.А.Масютин. - М.: ЗАО «Финстатинформ», 2012. - 42 с.
13. Музыченко В.В. Управление персоналом / В.В.Музыченко. - М.: Академия, 2012. - 526 с.
14. Николаев И. Джентльменские игры // Прямые инвестиции. Ваш банк. - 2010. - №10. - С.82.
15. Хорошун Н.А. Экономика и социология труда: учебное пособие / Ж.Н. Авилова, Н.Н. Реутов, Н.А. Хорошун. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2009. – 222 с.

ПРАВИЛА ПРЕОДОЛЕНИЯ СТРЕССА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

А. О. Дёшина,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель И. В. Шавырина,

кандидат социологических наук, доцент,

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

Организм человека накапливает усталость на протяжении длительной рабочей недели, происходит психоэмоциональное истощение. Работник перестает адекватно оценивать свои возможности, и у него падает самооценка, а, следовательно, и эффективность труда. Это и есть первые признаки стресса на рабочем месте.

По мнению, В.Л. Марищука и В.И. Евдокимова, стресс – это состояние напряжения, возникающего у человека под влиянием сильных воздействий [1, с. 121].

Даже в хорошо управляемых организациях существуют ситуации, которые вызывают стресс. Основной причиной стресса являются перемены. Любая перемена нарушает баланс, который мы поддерживаем в своем окружении.

Факторы формирования стресса на работе различны, в зависимости от конкретной ситуации. Это могут быть частые ночные смены, сверхурочная работа, за которую не платят, отсутствие коллегиальности и взаимопонимания с другими сотрудниками в офисе и многое другое. При организации совместных проектов с коллегами, которые придерживаются разных точек зрения и по-разному настроены на работу, стресс и нервные срывы также почти обязательны. Беспорядок является также фактором, вызывающим стресс. Когда вы теряете все время свой день впустую, выполняя несогласованные поручения, делая чужую работу или исправляя ошибки начальства, производительность снижается практически до нуля, ваши мысли бродят вдали от офиса где-то и рано или поздно вы окажетесь в очень неприятной ситуации. Или в ней окажутся ваши коллеги, когда вы, наконец, сорветесь.

Развитие технологий, инноваций в работе также добавляют поводов для стресса. Вы не в состоянии справиться и быстро научиться работать с новой техникой, обновленными программами или по новой системе, навязываемой руководством. Стресса на

рабочем месте, причиненного такими проблемами, можно избежать лишь при условии прохождения специальных курсов и тренингов для повышения квалификации сотрудников.

Предполагается, что стресс выбывает из колеи только очень чувствительных по жизни людей. Это не всегда так. Конечно, небольшой доход, чувство иерархии и осознание того, что вы находитесь на самой низкой ступени, отсутствие конфиденциальности в процессе работы, однообразие – это те вещи, которые, могут сломить кого угодно. И даже сильный духом и не очень склонный к сантиментам человек может почувствовать себя в стрессовой ситуации.

Стресс может быть вызван жарой, холодом, шумом, отсутствием света и свежего воздуха на рабочем месте и в целом плохими условиями труда. Если ваше рабочее место – то тут, то там, вы весь день бегаете или проводите на ногах 8-12 часов – стрессы и депрессия вам обеспечены.

Выделяют две группы факторов, вызывающих стресс:

1) организационные: перегрузка, конфликт ролей (когда работнику предъявляют противоречивые требования), неопределенность ролей (когда работник не уверен в том, что от него ожидают), неинтересная работа, плохие физические условия;

2) личностные. Каждый человек участвует во многих видах деятельности, не связанных с организацией. Эти частные события могут быть причиной стресса [2, с. 12].

Снижая эффективность и благополучие индивидуума, чрезмерный стресс дорого обходится организациям. Многие проблемы сотрудников, которые отражаются как на их зарплатке и результатах работы, так и на здоровье и благополучии сотрудников, коренятся в психологическом стрессе. Стресс прямо и косвенно увеличивает затраты на достижение целей организаций и снижает качество жизни для большого числа трудящихся [2, с. 29].

Для того, чтобы справиться со стрессом на рабочем месте, психологи предлагают несколько основных правил, которых следует придерживаться:

1. Заранее продумайте свой график обязанностей оп пути на работу. Важно знать, что вы должны будете делать в течение дня, и сколько это займет у вас времени. Записная книжка тут будет очень кстати. И ничего не упустите, и заранее настройте себя на важность отдельных дел и встреч

2. Наведите порядок на своем рабочем месте. И не просто наведите, а поддерживайте его постоянно. В хаосе, под горами бумаг

и папок с документами и прячется источник вашего стресса. Не дайте ему стать бурной рекой.

3. Обязательно выходите на свежий воздух в обеденный перерыв. Это будет развеивать негативные мысли и взгляды, связанные с работой. По крайней мере, вы на какое-то время отвлечетесь от стрессов и разочарований. И вкусная еда в спокойной атмосфере тоже способна разбить стресс в пух и прах.

4. Используйте игрушки-антистресс. Сейчас их великое множество: мягкие шары, металлические шарики, резиновые жгуты. Вы можете мять их, бросать, тянуть, комкать в руке. Принцип их действия – обратить ваше внимание в другую сторону от работы, проектов, обязанностей, проблем, которые являются основными факторами стресса.

5. Не допускайте, чтобы работа стала единственным смыслом вашей жизни. Да, всем необходимо удовлетворять наши материальные потребности и искать способы улучшить свои жилищные условия. Но работа в этом – не самоцель! Необходимо, чтобы было еще что-то, что увлекало бы вас, приносило радость, расслабляло. Общение с друзьями, кино, театр, спорт, любое хобби и так далее.

6. Не стесняйтесь обращаться за помощью к коллегам или к начальнику, если возникают любые трудности в работе. В противном случае неудивительно, что вы потеряете целый день, беспокоясь о проблеме, вместо того, чтобы выяснить один раз, как ее решить. А ведь сделать это можно без избыточных усилий, нервов и стресса.

7. Недосып легко может спровоцировать стресс на рабочем месте. Поэтому если ваш рабочий день начинается с 7.00. – ложитесь спать не позже 23.00. Так вы успеете восстановиться и будете физически готовы к новому дню без стрессов.

8. Научитесь говорить «нет»! Оцените свои сильные стороны и возможности для отдыха. Не загружайте себя задачами, которые еще больше осложнят работу. Вы должны выполнять поручения начальства и коллег только потому, что это хорошо для вас. Если вы обнаружите, что выполнение той или иной работы будет стоить слишком больших умственных и физических усилий для вас – не стесняйтесь сказать «нет». В противном случае вы сами загоните себя в стрессовую ситуацию на рабочем месте [2, с. 34].

Лучший способ справиться со стрессом – это совместить работу и хобби в единое целое. Если вы найдете работу, которую вы полюбите, которая станет приносить вам удовольствие – вы забудете и думать о стрессах. Иногда люди тратят многие годы, чтобы найти «свою» работу. Но это в конечном итоге стоит того.

Для некоторых сотрудников, однако, стресс на рабочем месте стресс является стимулом для повышения активности и производительности труда. Это так называемый «положительный стресс». Он вызывает прилив бодрости и желание решить поставленные задачи во что бы то ни стало.

Работа под давлением, сжатые сроки, требования начальника – совсем не то, с чем некоторые амбициозные сотрудники готовы мириться для достижения успеха. Потому различные препятствия и являются причиной стресса на рабочих местах – управление стрессом в данной ситуации просто необходимо. Хотя в малых дозах стресс помогает людям тратить свою энергию должным образом, чтобы он мог служить в качестве созидательных целей – лучше все же стараться избегать стрессов. Или хотя бы уметь вовремя справляться с ними.

Литература

1. Маришук, В.Л., Евдокимов, В.И. Поведение и саморегуляция человека в условиях стресса [Текст] / В.Л. Маришук., В.И. Евдокимов. – СПб., 2011. – С. 121.
2. Селье, Г. Стресс жизни [Текст] / Г. Селье // Психология экстремальных ситуаций: Хрестоматия. – Мн., М., 2010. – С. 6-39.
3. Стратегическое управление организацией: сущность, структура, проблемы [Электронный ресурс]. URL: <http://bmanager.ru/articles/strategicheskoe-upravleni..> (дата обращения: 30.03.2015).

ВАЖНОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ КАРЬЕРЫ ДЛЯ РАБОТНИКА

Т. С. Жукова,

студент кафедры социологии и управления

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

1 курс

Научный руководитель Е. Н. Шутенко,

кандидат психологических наук, доцент,

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

Итак, для начала узнаем, что подразумевается под карьерой. «Карьера - это индивидуально трудовой путь человека, способ достижения целей и результатов в основной форме личностного самовыражения» [1, с. 99].

У каждого человека есть стремление, реализовать себя через профессиональные достижения, формальным подтверждение которых является карьерное продвижение, становится неиссякаемым источником активности в профессиональной деятельности. И

деятельность человека в избранной профессии является частью жизненной стратегии. Развивая свою профессиональную деятельность на основе жизненной стратегии, достигая признания через карьеру, человек испытывает удовольствие, что поднимает его профессиональную деятельность на новый уровень, углубляя трудовую мотивацию и способствует влиянию на другие сферы жизни.

Но каждая карьера работника строится исходя из ряда принципов её развития. И это позволяет выделить основные элементы, этапы и особенности карьеры как процесса и учесть их в работе с человеком.

Основные принципы:

1. *Индивидуальность*, что предполагает определённую избирательность при планировании развития карьеры, так как далеко не все руководители и специалисты могут удовлетворять предъявляемым требованиям (по способностям требованиям, возрасту и т.д.);

2. *Заинтересованность* предприятия и работника в развитии карьеры, что предполагает перспективное развитие производства, мотивацию на развитие карьеры и ряд других факторов;

3. *Стимулирование* (моральное и материальное) и материальное обеспечение, финансирование, рост профессионализма (мастерства), соответствующее планирование и т.д.;

4. *Объективность*, что предполагает исключение влияния субъективных факторов со стороны руководителей, планирующих и контролирующих развитие карьеры [2. ст. 31].

Планирование карьеры предполагает определения целей развития работника и путей их достижения. Ведь работник начиная свою деятельность первоначально должен поставить перед собой цели, для того чтобы он понимал что он именно хочет достигнут в результате своей трудовой деятельности.

Планирование трудовой карьеры направленно на обеспечение связи между профессиональными целями персонала и потребностями служебного продвижения соответственно со стратегией управление предприятием. Повышение уровня профессионализма, самоутверждения работника является важным фактором совершенствования работы организации. Планирование трудовой карьеры обеспечивает дальнейшее развитие персонала, профессионально – квалификационное продвижение работников, их переподготовку. Все это требует взаимосвязи планирования карьеры с планированием производственной адаптации, аттестации, профессионального обучения кадров.

Планирование и управление карьеры требует от работника и работодателя определённых усилий для реализации деятельности предприятия и в результате всех усилий для обеих сторон идёт ряд преимуществ, что побуждает руководителей своего предприятия создавать систему для развития карьеры своих подчинённых. А для сотрудников преимущество осуществления планирования и управления развитием карьеры могут выражаться следующим образом: потенциально выше степень удовлетворения от своей работы на предприятии, встаёт возможность карьерного и профессионального роста и повышение уровня жизни; возможность чётко понимать свои собственные профессиональные перспективы и возможность планировать другие аспекты своей жизни; целенаправленная подготовка к будущей профессиональной деятельности, повышение конкурентоспособности, как на внутреннем, так и внешнем рынке труда.

Организация заинтересована в осуществлении планирования и управления развитием карьеры из следующих соображений: повышение мотивации и лояльности сотрудников, которые связывают свою профессиональную деятельность с родством, возможность планировать профессиональное развитие работников и предприятия в целом с учетом интересов; планы развития карьеры отдельных сотрудников позволяют определять потребности в профессиональном развитии; получения резерва из сотрудников заинтересованных в профессиональном росте, мотивированных сотрудников для продвижения на важные должности.

Личный план развития карьеры работника определяет профессиональные интересы и методы их реализации, которые согласовываются с руководителем, в процессе чего проверяется реальность планирования карьеры, происходит привлечения руководителя к процессу развития карьеры конкретного сотрудника и обручение его поддержкой. Однако реализация плана развития карьеры зависит главным образом от самого работника, так успешность выполнения должностных обязанностей при нормальных условиях определенной степени, гарантирует продвижение по карьерной лестнице.

Важной составляющей процесса управления развитием карьеры является оценка достигнутого уровня развития. Она может осуществляться самим работником, его руководителем, службой управления персоналом. Оценка осуществляемой периодически с целью корректировки плана, устранение препятствий для развития карьеры.

Основой планирования карьеры является программа, разрабатываемой на 5-10 лет и содержит обязательства руководства по продвижению работника и обязательства работника по повышению уровня образования, квалификации, профессиональной мастерства.

Не меньшее значение имеет и личное, самостоятельное планирование и реализация карьеры работником. Это требует от него постоянной и серьезной работы, включающей:

- 1) начальное формулировки и дальнейшее постоянное уточнение своих профессиональных целей;
- 2) определение и оценку своих профессиональных склонностей и способностей;
- 3) выбор профессии с учетом, с одной стороны, склонностей и способностей, а с другой - ситуации на рынке труда;
- 4) получение хорошего базового образования по избранной профессии;
- 5) активный поиск подходящей работы с предпочтением перспективности перед надежностью или хорошими стартовыми условиями;
- 6) постоянное воспроизводство и развитие своего человеческого капитала путем дополнительного образования и приобретения ценного опыта работы, поддержания хорошей физической формы;
- 7) подготовку во всех аспектах к переходу на следующую ступень служебной карьеры, получения лучше оплачиваемой и перспективной должности;
- 8) профессиональную мобильность, под которой мы понимаем способность и готовность работника при необходимости не только сменить место работы, но и освоить новую профессию;
- 9) реальная оценка своих возможностей со временем для того, чтобы оставаться полезным своей организации и, соответственно, при желании иметь оплачиваемую работу и после достижения пенсионного возраста

Таким образом, можно сказать, что самостоятельное планирование и реализация своей собственной карьеры должно быть систематическим и непрерывным процессом, и основываться на оценке своих собственных деловых качеств и возможностей, направленных на достижение сформированных целей карьеры. Цели карьеры, это не просто определённая должность, работа или сфера деятельности, это, прежде всего, потребность человека реализовать себя как личность, достигать той ступени в иерархической системе, где работник сможет максимально реализовать свои возможности. Но с

течением времени потребности человека меняются, цели карьеры постоянно пересматриваются под воздействием объективных и субъективных факторов.

Цели человека при выборе карьеры могут быть очень разными. Чаще всего это стремление заниматься таким видом деятельности или занимать такую должность, соответствующую самооценке и дает моральное удовлетворение работа, которая имеет творческий характер, позволяет достичь определенной степени независимости; работа, хорошо оплачивается или обеспечивает возможность одновременно иметь побочные доходы. Нередко для людей важны и такие цели карьеры, как возможность продолжать активное обучение, работа в местности, природные условия которой благоприятно влияют на самочувствие, состояние здоровья и позволяют организовать хороший отдых, работа и должность, которые не препятствуют личной жизни (позволяют заниматься воспитанием детей, иметь хобби и т. д. р.).

В процессе управления своей карьерой работник должен помнить следующие основные правила: не тратить время на работу с бесперспективным и безынициативным руководителем; развивать свои знания, умения, навыки и готовиться к получению более высокой позиции, которая станет вакантной; поддерживать контакты с людьми, которые могут способствовать карьере; планировать день, неделю и т.д., быть готовым к изменениям во всем и уметь оценить эти изменения; помнить, что решение по поводу собственной карьеры всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между своими интересами и интересами организации; не допускать гораздо более быстрого развития собственной карьеры сравнению с развитием карьеры других; освобождаться, когда это необходимо; помнить о внешнем рынке труда и рассматривать предприятие как внутренний рынок труда.

Литература

1. Астахов, Ю. В. Актуальные проблемы планирования карьеры: учебное пособие / Ю. В. Астахов.- Белгород: Изд-во БГТУ, 2013. -110с. Ст -99
2. Астахов, Ю. В. Актуальные проблемы планирования карьеры: учебное пособие / Ю. В. Астахов.- Белгород: Изд-во БГТУ, 2013. -110с. Ст- 30.
3. Экономика труда и социально – трудового отношения – Гришнова. О. А [Электронный ресурс]. uchebnikionline.com/economical/economical_prates.

ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

В. И. Заика,

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

*Научный руководитель **И. В. Голикова,**
кандидат социологических наук, доцент,*

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

Проблемы мотивации работников предприятий остаются в настоящее время очень актуальными, так как от правильно разработанных систем мотивации зависят результаты деятельности предприятий, особенно при внедрении в производство инновационных технологий и мероприятий научно-технического прогресса.

«Мотивация» и «стимулирование» два близких понятия, однако, если понятие «стимул» употребляется в основном для обозначения материального или морального поощрения, то «мотив» используется более широко и охватывает все стороны поведения работника.

В деятельности предприятия стимулирование играет огромную роль, так оно направлено на мотивацию работника к эффективному и качественному труду, который не только покрывает издержки работодателя на организацию процесса производства, оплату труда, но и позволяет получить определенную прибыль. Прибыль предприятия (организации) не используется только для нужд работодателя, а идет на выплату налогов в федеральный и местный бюджеты, на расширение производства. Таким образом, стимулирование труда работников играет важную роль для развития экономики страны.

Стимулирование персонала- это внешние рычаги активизации персонала, то есть побуждение с помощью материальной заинтересованности. Для того, что бы сотрудники действительно качественно выполняли свои обязанности, необходимо создать благоприятные условия труда, то есть проводить комплексное стимулирование и мотивацию персонала.

Методы стимулирования могут быть как поощрительными, так и наказывающие.

К поощрительным методам стимулирования можно отнести:

- бонусные выплаты в зависимости от персонального вклада,
- премия за отсутствие прогулов,

- льготное питание,
- дополнительные выходные дни,
- оплачиваемый отпуск,
- подарки, и так далее.

К наказывающим методам стимулирования можно отнести:

- лишение бонусов и премий,
- снижение суммы заработной платы за прогулы, и тому подобное.

Одним из самых действенных стимулов является заработная плата. Однако следует помнить, что Трудовой Кодекс Российской Федерации [1, с. 39] запрещает дисциплинарные взыскания в виде вычета из оклада работника. В данном случае выгодно, чтобы заработная плата была не фиксированной. Она может зависеть от трудовых часов, количества продаж, произведенной продукции и так далее. При этом сотрудник будет стремиться, как можно тщательнее выполнять свои обязанности, поскольку именно от этого и зависит размер его оплаты. Некоторые компании используют смешанную систему оплаты труда, например фиксированную зарплату плюс премиальные, в случае достижения заданной нормы. Система начисления премии тоже различна, где-то от личного вклада, а где-то в зависимости от должностного положения. Каждое предприятие разрабатывает свое положение о премировании.

Мотивация - это формирование внутренних побуждающих факторов, действующих через самосознание.

Существуют различные факторы мотивации, которые определяют, что является наиболее важным для конкретного человека. Как правило, это не один фактор, а несколько. Факторы мотивации принято делить на внешние и внутренние.

Внутренними факторами мотивации могут выступать: самореализация, самоутверждение, творчество, убежденность, любопытство, потребность в общении и т.п.

К внешним факторам мотивации можно отнести: деньги, карьера, положение в обществе, признание и т.п.

Внутренние факторы мотивации обусловлены стремлением человека получить удовлетворение от уже имеющегося у него объекта, который он, поэтому хочет сохранить, или избавиться от объекта, который его чем-то не устраивает.

Внешние мотивы нацелены на приобретение или избежание отсутствующего объекта.

Таким образом, мотивы по характеру могут быть позитивными (приобрести, сохранить) или негативными (избавиться, избежать).

Позитивным внешним мотивом поведения является поощрение за хорошую работу, а негативным - наказание за её невыполнение; позитивный внутренний мотив - интересная работа, а негативный - рутинный характер выполняемой работы, вследствие чего от нее человек, стремится избавиться. Знание факторов мотивации работника является для руководителя основополагающим, поскольку именно соотношение внутренних и внешних факторов мотивации помогает согласовать интересы сотрудника и компании, разработать системы мотивации для него.

Еще в 70-х годах XX в. Эдвард Диси из Рочестерского университета США в целой серии экспериментов показал, что длительная приверженность делу воспитывается только созданием условий, которые порождают внутренние мотивы [5, с. 133].

Следуя этим положениям, следует целенаправленно создавать условия для усиления трудовой активности и повышения заинтересованности персонала в результатах своей деятельности и открывать источники внутренней мотивации для своих работников.

К инструментам мотивации относятся:

– Льготы, связанные с графиком работы, увеличенные перерывы на обед и отдых, возможность использования гибкого графика рабочего времени и т.п.

Материальные нефинансовые вознаграждения: подарки сотрудникам по случаю праздников, дней рождения; оплата дополнительной медицинской страховки; ссуды по льготной программе; билеты на различные мероприятия и т. п.

Общешфирменные мероприятия, посвященные значимым событиям или праздникам, на которые сотрудники могут приглашать членов своих семей; оплачиваемые централизованные обеды или корпоративные вечера после окончания рабочего дня; загородные и экскурсионные поездки за счет компании.

– "Вознаграждения - признательности"- устная похвала, комплименты сотрудникам. У многих компаний есть Доски почета, свои нагрудные знаки и другие отличия и поощрения. Практикуются и такие формы поощрения, как публикация в бюллетене фирмы статьи с фотографиями о достижениях работника или группы сотрудников.

– Вознаграждения, связанные с изменением статуса сотрудника - повышение в должности, обучение работника за счет фирмы, приглашение сотрудника в качестве выступающего или лектора, предложение участвовать в более интенсивном или материально выгодном проекте, а также возможность использования оборудования компании для реализации собственных проектов.

– Вознаграждения, связанные с изменением рабочего места - все возможные меры, которые ведут к изменению технической оснащённости рабочего места и его эргономики (выделение отдельного кабинета, наем секретаря, предоставление дополнительного офисного оборудования, служебного автомобиля и др.).

Для правильного проведения мероприятий по стимулированию и мотивированию сотрудников необходимо в первую очередь иметь систему оценки их работы. Необходимо чтобы система оценки сотрудников была четкой, прозрачной и всем известной. Чтобы в случае поощрения одних сотрудников, другие не восприняли это как несправедливость.

При осуществлении стимулирования или мотивации, необходимо тщательно изучить каждого сотрудника, чтобы определить, какие факторы будут для него мотивирующими. Нельзя применять общую концепцию для всех работников, поскольку для кого-то лучшим стимулом будет возможность обучения за счет фирмы, а для кого-то это вообще ничего не значит, и ему нужны лишь материальные блага. Потому главное правило эффективного стимулирования и мотивации является индивидуальный подход к каждому сотруднику, поскольку только так можно добиться наилучших результатов.

Литература

1. Конституция Российской Федерации. [Текст] – СПб.: Литера, 2008. – 48с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст] – М.: «Омега-Л», 2010. – 188 с.
3. Об информации, информационных технологиях и о защите информации [Текст]: федер. закон от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. - № 31. - Ст. 3448.
4. Апенько, С. Эффективность системы оценки персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mainjob.ru/publications/?print=4885>
5. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом [Текст] / Т.Ю. Базаров. – Москва: Юнити-Дана, 2010. – 240с.
6. Булгаков, С.Н. Апокалиптика и социализм [Текст] / С.Н. Булгаков// Два града. Исследования о природе общественных идеалов. – СПб.: Изд-во РГХИ, 2010. – С.207-247.
7. Гибсон, Дж. Организации: поведение, структура, процессы [Текст] / Дж. Гибсон, Дж. Иванцевич, Дж.-мл. Доннелли / пер. с англ. – 8-е изд. – М.: Инфра-м, 2010. – 662 с.
8. Диал, Т.Е. Корпоративная культура [Текст] / Т.Е. Диал, А.А. Кеннеди. – М.: КноРус, 2010. – 562 с.
9. Дудин, А. Корпоративная культура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.volgograd.ru/business/own_business/personnel/171734.pub
10. Жданов, О.И. Социально-психологический климат в коллективе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2007/11/14/klimat_v_kollektive.html

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ПРИМЕНЕНИЕ ЕГО В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ

Карайченцева И.С.

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

*Научный руководитель **О.П. Шамаева,**
кандидат социологических наук, доцент,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.*

Современный этап развития экономики России характеризуется возрастающей ролью человеческого фактора. Нерешенность многих проблем управления персоналом на современном этапе становится главным препятствием развития рыночных отношений. Вместе с тем, все более очевидным становится то, что устойчивость (а тем более расширение) бизнеса, рост его прибыльности невозможны без стратегического управления персоналом предприятия и снижения кадровых рисков. Стратегия управления персоналом, не нацеленная на предупреждение, локализацию и снижение этих рисков, не сможет стать необходимой и эффективной составляющей предпринимательской стратегии.

В условиях рыночной экономики один из решающих факторов эффективности и конкурентоспособности предприятия – обеспечение высокого качества кадрового потенциала. Сутью же кадровой политики является работа с персоналом, соответствующая концепции развития организации. 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.

Необходимо иметь в виду, что работа с персоналом не начинается с вакансии и не заканчивается приемом на работу. Процесс работы с персоналом должен быть построен так, чтобы кратчайшим путем приходило к желаемому результату в отношении любого вопроса или проблемы в кадровой сфере. Так, в ходе формирования кадровой политики, в идеальном случае, должно происходить согласование следующих аспектов:

- разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов целей;
- организационно-штатная политика – планирование потребности в трудовых ресурсах, формирование структуры и штата, назначения, создание резерва, перемещения;
- информационная политика – создание и поддержка системы движения кадровой информации;
- финансовая политика – формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда;
- политика развития персонала – обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации;
- оценка результатов деятельности – анализ соответствия кадровой политики и стратегии организации, выявление проблем в кадровой работе, оценка кадрового потенциала (центр оценки и другие методы оценки эффективности деятельности).

Кадровая политика – совокупность основных методов, принципов, представлений которые применяются в работе с персоналом организации.

В основе формирования кадровой политики лежит анализ структуры персонала, эффективности использования рабочего времени, прогнозы развития производства и занятости.

При рассмотрении данного вопроса, в первую очередь, следует обратить внимание на опыт Японии. Реформы административно-государственного управления, проводимые в Японии, направлены на поиск новых форм и баланса в отношениях между государственными и общественными структурами.

Характерные черты японского госаппарата – широкие властные полномочия, сильная кадровая политика, высокая организационная эффективность, внутренняя устойчивость, компетентность и т.п. Основной закон в области регулирования государственной службы, а в частности системы кадрового обеспечения учреждений – Закон о госслужащих, 1947 г.

Сильная система кадрового обеспечения государственных и муниципальных учреждений, также, является характерной особенностью японской системы управления. Руководящим органом в данной сфере выступает Кадровое агентство, созданное в 40-х гг. XX века.

Первоочередное внимание агентство уделяет вопросам найма на службу, при этом принята экзаменационная система поступления.

Высокая организационная эффективность государственной службы основывается на высоком уровне системы кадрового обеспечения учреждений. В целом же, аппарат управления Японии выполняет одну из важнейших задач – сохранение стабильности государства в период перемен.

Японский опыт управления (не подвергнутый предварительной адаптации на Западе) мог бы быть воспринят в России, как евроазиатской стране, с большей эффективностью, по той причине, что он более близок к российскому хозяйственному менталитету, чем западному. С нашей точки зрения, нам следовало бы сейчас обратить более пристальное внимание на методы управления, применяемые на современных японских предприятиях, чтобы наиболее рациональные из них заимствовать напрямую из Японии, а не потом, по прошествии времени, внедрять их на основе опыта деятельности западных компаний.

Естественно, для наиболее эффективного управления российскими предприятиями представляется целесообразным использовать лучшие достижения как западного, так и японского менеджмента на основе их оптимального сочетания. Это связано с тем, что: Россия находится на стыке цивилизаций, поэтому она может воспринять наиболее рациональные черты и западной и восточной культур управления.

В общественном сознании населения Японии и России в настоящее время осуществляется переход от коллективных ценностей к индивидуальным.

Японский стиль управления активно изучается, адаптируется и заимствуется, находя применение в деятельности многих компаний за пределами Японии, особенно в промышленно развитых странах, таких как США и страны Западной Европы.

В большинстве работ, посвященных анализу причин так называемого японского «экономического чуда», исследователи называют следующие: значительная роль государства в послевоенном развитии Японии; эффективное использование американской экономической помощи; высококачественная рабочая сила; приобретение и эффективное использование зарубежных технологий. Однако наиболее распространенной точкой зрения на истоки японского экономического феномена считается высокоэффективное японское управление. В японских компаниях исходят из того, что именно условия, а не управляющие должны заставлять работника

эффективно трудиться. Поэтому японские руководители создают на своих предприятиях такие условия, при которых у сотрудников появляются мотивации к результативной работе.

Несмотря на это, очень мало работ посвящено изучению возможности заимствования наиболее рациональных элементов японского стиля управления за границами страны, в том числе российской экономикой. Это можно объяснить следующими причинами, которые приводят многие исследователи японского менеджмента:

Во-первых, происхождение японской системы управления связано исключительно с культурно-историческими особенностями развития Японии, и поэтому невозможен перенос японских методов управления в культуры других стран.

Во-вторых, составляющие японской системы управления взаимосвязаны и, следовательно, использование отдельных ее элементов нерационально.

В-третьих, в настоящее время японская модель управления уже неэффективна и в скором будущем, в связи с меняющимися экономическими и психологическими условиями, она сменится на западную.

Все вышеперечисленные аргументы представляются нам спорными, и мы считаем необходимым их опровергнуть.

Проанализируем каждый из этих аргументов.

Аргумент «Культурно-исторические особенности происхождения японского стиля управления».

Долгие годы Япония была в полной изоляции от остального мира и развивала особое общество и культуру, которым не было равных по уровню коллективного взаимодействия. Анализируя японскую хозяйственную философию, нельзя не увидеть параллелей между этическими взглядами японцев (например, идеями конфуцианства) и современными чертами японской трудовой этики. Так, Конфуций выступал за бережное сохранение старины и ее традиций. Зло, по его мнению, состояло в уклонении от прежних законов. И, как показывает практика, японцы глубоко уважают свои традиции. Конфуций также утверждал: «Ошибки, которые не исправляются, вот настоящие ошибки». На японских предприятиях молодым специалистам позволяется экспериментировать и делать ошибки, так как считается, что только в этом случае можно накопить бесценный опыт для последующей работы в компании. И, как показывает практика, японцы делают все возможное, чтобы не допустить повторения своих ошибок

в будущем. Причем они любят учиться как на своем, так и на чужом опыте.

Однако японский профессор К. Сибагаки подчеркивает, что объяснять эффективность японских методов управления персоналом лишь культурными особенностями развития Японии явно недостаточно. Не отрицая важности этих особенностей, он указывает и на чисто экономическую логичность управленческих методов, что придает им универсальный характер.

Из-за дефицита квалифицированных кадров многие рабочие, получив образование, хотели перейти в другие компании, где заработная плата была выше. Для того чтобы удержать квалифицированных рабочих, обученных компанией, были приняты система пожизненного найма и система оплаты труда в соответствии со стажем работы. Также в пользу введения системы пожизненного найма говорил тот факт, что нельзя ожидать накопления уникальных производственных разработок «ноу-хау», если имеет место текучесть рабочей силы. Эти бесценные разработки будут постоянно утекать из компании. Поэтому руководители японских фирм стремились обеспечить стабильность рабочей силы для накопления опыта в компании.

Следует также отметить, что традиционная японская система управления, включающая в себя такие методы управления, как пожизненный найм, система старшинства, групповое принятие решений, сложилась только в 50-е годы и применяется в основном лишь на крупных предприятиях.

Принимая во внимания вышеперечисленные аргументы, мы склоняемся к точке зрения, что японский стиль управления скорее является следствием прагматичного и рационального подхода к управлению, чем культурно-исторического прошлого Японии, и, следовательно, японская система управления может использоваться и в других странах.

Аргумент «Взаимосвязанность элементов японской системы управления и неэффективность использования отдельных ее элементов».

Часто утверждается, что японская система управления эффективна именно благодаря синергическому действию ее составляющих: системы пожизненного найма, системы кадровой ротации, системы репутаций, системы подготовки на рабочем месте, системы оплаты труда.

Однако, на наш взгляд, указанные японские системы нам проще воспринять, чем, например, американцам, в связи со схожестью культур трудовых отношений в России и Японии.

Проанализируем элементы японской системы управления по отдельности.

В России не применяется понятие «пожизненный найм», однако для многих российских работников характерна продолжительная работа на одном предприятии, иногда даже в течение всей трудовой деятельности. Это связано, прежде всего, с низкой миграцией населения, ограниченным числом предприятий во многих российских регионах и родственными связями работников. Вместе с тем следует отметить, что в Японии пожизненный найм существует не столько по причине ограниченной миграции населения, но, главным образом, благодаря реальному обеспечению заинтересованности работников максимальное время работать на одном предприятии. По нашему мнению, для того чтобы российские предприятия эффективно функционировали, их руководителям необходимо создавать условия для долгосрочной занятости сотрудников. Кроме того, в условиях долгосрочного найма на российских предприятиях целесообразно внедрять систему кадровой ротации. Работники российских предприятий вынуждены в течение многих лет работать на одном рабочем месте, что снижает их интерес к работе, подавляет инициативу и препятствует профессиональному росту. Введение системы ротации позволит работникам российских организаций не только избежать однообразной работы в течение длительного периода, но и будет способствовать их профессиональному росту, а также позволит им получить представление о различных аспектах деятельности предприятия и действовать именно в интересах всей компании.

Представляется целесообразным использовать в деятельности российских компаний элементы японской системы подготовки на рабочем месте. По нашему мнению, на многих современных российских предприятиях уделяется излишнее внимание проверке специальных профессиональных знаний кандидатов на работу, и особенно наличию у них значительного опыта работы в других организациях. При этом на немногих предприятиях имеются собственные программы обучения сотрудников. В японских компаниях, напротив, не требуют от образовательных учреждений специальной подготовки и учитывают при приеме на работу, главным образом, общий кругозор работников и их способность вписаться в коллектив. Предприятия сами обучают своих сотрудников

необходимым навыкам. На наш взгляд, современным российским предприятиям следует шире внедрять собственные системы внутрифирменного обучения, чтобы не упускать перспективных потенциальных сотрудников, не имеющих узкоспециализированных знаний, а также с целью обеспечения профессионального роста работников.

По нашему мнению, руководству российских предприятий необходимо обратить особое внимание на новую японскую систему оплаты труда. Создание мотивационной среды на японских предприятиях заключается прежде всего во внедрении стимулирующих методов оплаты труда. Тогда как на большинстве российских предприятий оплата труда сотрудников не носит мотивирующего характера. Она включает в себя такие формы оплаты, как оклад, премии, неэффективные формы тарифного стимулирования, и не зависит от квалификации сотрудника, его фактического трудового вклада и результатов деятельности предприятия. Представляется, что российским предприятиям целесообразно заимствовать наиболее рациональные методы японской системы оплаты труда, оказывающие мотивирующее воздействие на поведение людей в организации. К таким методам можно отнести «плавающие» оклады, распределение доходов работника на основе экспертной оценки, бестарифную оплату труда, подробно рассматриваемую в работе. Экономическая рациональность, присущая данным методам, обуславливает желательность их использования в российских организациях.

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что та среда, в которой функционируют российские предприятия, может воспринять японские методы управления.

Аргумент «Неэффективность японской модели управления на современном этапе и наличие тенденций к ее смене на западную».

Данная точка зрения представляется нам необоснованной, так как сейчас и японская, и западная традиционные системы управления в равной степени утратили свою актуальность. В настоящее время в первоначальном виде они практически не существуют и рассматриваются как пройденный этап. Это связано с наличием существенных недостатков в обеих моделях управления.

Впервые проблему западной «хозяйственной этики» наиболее систематизированно изложил М. Вебер в работе «Протестантская этика и дух капитализма» (1905 г.). В наше время, когда на Западе стали приходить к пониманию неэффективности этики индивидуального труда, эта проблема вновь приобрела актуальность.

Питере и Уотермен в своей работе «В поисках эффективного управления», изданной в 1982 г., одними из первых высказали мнение о неэффективности американских управленческих технологии и попытались привлечь внимание американских менеджеров к успехам японских компаний, позволившим раскрыть понятие организационной культуры как мощного инструмента управления, который мобилизует энтузиазм и творчество людей на достижение целей бизнеса.

Но и японская система управления имеет ряд недостатков и не во всем отвечает современным экономическим и психологическим условиям. Основная составляющая системы пожизненный наем становится невыгодной как фирме, так и работникам. Система оплаты по старшинству как основа пожизненного найма оправдывает себя только при расширении масштабов деятельности компании и, соответственно, увеличении руководящих постов, однако является тяжелым бременем для предприятия при невозможности дальнейшего расширения деятельности. С точки зрения сотрудников:

- фирма не в состоянии обеспечить быстрое продвижение по службе для более компетентных работников;
- сотрудникам трудно поменять работу;
- талантливые работники оплачиваются не по достоинству.

Анализ литературы показывает, что западная и японская системы управления всегда противопоставлялись. В основе их сравнения лежит такая черта, как ориентированность на индивидуализм или коллективизм. Индивидуализм считается важнейшей характеристикой западной, в частности американской, культуры, и с ним связываются такие особенности управления, как краткосрочный наем, оплата по результатам труда, технократическое управление, управление «сверху вниз», индивидуальная ответственность. Основной же особенностью восточных цивилизаций является коллективизм, с которым связаны такие элементы управления, как пожизненный наем, оплата по старшинству, активное использование человеческого потенциала, управление «снизу вверх», коллективная ответственность.

Однако последние публикации свидетельствуют о том, что сегодня в мировой практике наблюдается тенденция к встречному движению хозяйственных предпринимательских культур Запада и Востока. Запад заимствует из восточной культуры управления принципы коллективизма и такие ценностные ориентации, как чувство причастности к фирме, своей идентичности с компанией, более полное использование человеческого потенциала, вовлечение сотрудников в процесс принятия решений. А на Востоке предпринимаются попытки задействовать индивидуально-предпринимательские мотивации. Такая

черта, как пожизненный найм, сменяется более мягкой его формой – долгосрочным наймом, оплата по старшинству переходит в оплату в зависимости от результатов и качества работы.

Такие процессы происходят благодаря взаимопроникновению западной и восточной предпринимательских культур, что свидетельствует об универсальности методов управления и их глобализации. Вместе с тем в последних публикациях говорится лишь о наличии тенденций к сближению, но пока нет серьезного анализа самого механизма перехода от традиционных моделей управления к более адекватным современности моделям. А именно этот процесс, по нашему мнению, представляет наибольший интерес для российской практики управления, особенно переход от традиционной японской системы управления к современной.

Как показывает практика, японцы развивают свою систему, не отказываясь от традиционно присущих восточному управлению, а стремятся адаптировать свой стиль управления к динамично меняющимся социально-экономическим условиям. На наш взгляд, для российской практики управления предприятиями наиболее ценным было бы перенять у японцев умение, не отрицая традиционного опыта, постепенно переходить к современным моделям управления.

Опыт, в области формирования системы кадрового обеспечения, муниципальных органов власти западноевропейских стран, показывает, что с начала 80-х гг. XX века госаппарат столкнулся с серьезными проблемами. Вышеуказанные проблемы привели к возникновению качественных и количественных требований к работе государственных и муниципальных служащих. В большинстве таких стран в результате децентрализации функций региональных и местных органов управления умножились и усложнились.

В некоторых странах, например, в Бельгии, на общенациональном уровне задача формирования системы кадрового обеспечения учреждений не ставится. Местные органы власти самостоятельно решают проблемы кадровой политики и обучения кадров. Преимущество такого варианта – невмешательства центра. Недостаток же в том, что система требований к подготовке кадров и ее качество различны в силу неодинакового финансового потенциала отдельных местных органов управления.

В Швейцарии, Великобритании система кадрового обеспечения организуется либо непосредственно национальными союзами местных органов управления, либо они интенсивно подключены к системе этой подготовки. Этот вариант позволяет местным органам оставаться в определенной самостоятельности, и в то же время, позволяет тем из

них, которые находятся в трудном материальном положении воспользоваться помощью общенационального союза. При этом управление системой кадрового обеспечения остается в руках местных органов управления.

До 80-х XX века, в Голландии, система кадрового обеспечения учреждений ограничивалась рекрутированием рабочей силы и ее отбором.

В настоящее время, в Голландии, система кадрового обеспечения подчиняется целям организации, становится инструментом их достижения.

Важным моментом является то, что в странах Западной Европы в формировании системы кадрового обеспечения учреждений существуют проблемы, для решения которых Комиссия Европейского Союза (ЕС) приняла Декларацию основных принципов кадровой политики региональных и местных органов управления.

Декларация является важным инструментом при решении проблем в системе управления персоналом, ее принятие стало важным шагом на пути формирования кадровой политики, а в частности вопросов кадрового обеспечения учреждений.

Реформирование системы государственной и муниципальной службы в России и других странах переходного типа, требует пристального внимания к проблеме морали в деятельности руководителей и служащих.

Так, в США существует развитое законодательство в области административной этики. Основными направлениями деятельности, здесь, являются: введение запретов с установлением санкций; получение информации о финансовом положении госслужащих; гарантирование конфиденциальности; регулирование отдельных групп служащих.

Важным средством, позволяющим выработать общее руководство для этического поведения госслужащих, является Кодекс этики, разработанный в 1924 г. Международной ассоциацией городского управления. Сегодня 36 штатов и большинство профессиональных ассоциаций США имеют свои Кодексы этики.

Необходимо подчеркнуть, что вопрос административной этики является одним из основных в формировании системы кадрового обеспечения учреждений в США. Этические проблемы остро стоят во многих странах мира, и Россия в этом не исключение.

Анализ приведенных выше данных позволяет сделать следующие выводы: можно предположить, что вышеуказанным странам присущ различный подход к системе кадрового обеспечения учреждений. Так,

если в странах Западной Европы, в США основными требованиями являются корректность, порядочность, этика, то в Японии и Голландии – знания, эрудиция, способность анализировать являются приоритетными.

Необходимо отметить, что анализ зарубежного опыта в системе кадрового обеспечения государственных и муниципальных учреждений позволяет утверждать, что можно использовать ряд положительных наработанных моментов в процессе кадрового обеспечения учреждений России.

Особое внимание нужно обратить на тот факт, что обращение к зарубежному опыту может быть уместным, и в научном плане корректным, лишь при всестороннем его рассмотрении, анализе не только чисто «управленческой» проблематики, но и особенностей социально-политического развития тех стран, которые выступают в роли носителей изучаемого опыта.

Необходимо, также, учитывать, что Россия – многонациональная страна. Это значит, у системы кадрового обеспечения учреждений России должна быть внутренняя, только ей присущая функция: удовлетворять интересы страны в становлении, формировании нового общества. Очень важно, чтобы Россия на этом этапе умела воспользоваться тем потоком информации, который на нее обрушился в сфере кадровой политики и, в частности, в ее основном элементе – системе кадрового обеспечения государственных и муниципальных учреждений, к коим относятся и учреждения образования.

Таким образом, исследовав особенности зарубежного опыта формирования кадровой политики, мы приходим к следующим выводам. Характерной особенностью японской системы управления является сильная система кадрового обеспечения государственных и муниципальных учреждений. Для наиболее эффективного управления российскими предприятиями представляется целесообразным использовать лучшие достижения как западного, так и японского менеджмента на основе их оптимального сочетания. Это связано с тем, что: Россия находится на стыке цивилизаций, поэтому она может воспринять наиболее рациональные черты и западной и восточной культур управления.

Японский стиль управления активно изучается, адаптируется и заимствуется, находя применение в деятельности многих компаний за пределами Японии, особенно в промышленно развитых странах, таких как США и страны Западной Европы. Та среда, в которой функционируют российские предприятия, может воспринять японские методы управления. На наш взгляд, для российской практики

управления предприятиями наиболее ценным было бы перенять у японцев умение, не отрицая традиционного опыта, постепенно переходить к современным моделям управления.

Местные органы власти Бельгии самостоятельно решают проблемы кадровой политики и обучения кадров. Преимущество такого варианта – невмешательства центра.

В Швейцарии, Великобритании система кадрового обеспечения организуется либо непосредственно национальными союзами местных органов управления, либо они интенсивно подключены к системе этой подготовки.

В настоящее время, в Голландии, система кадрового обеспечения подчиняется целям организации, становится инструментом их достижения.

Литература

1. Дейнека, А.В. Управление персоналом / А.В. Дейнека – М.: Издательский дом "Дашков и К", 2011.
2. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности / А.П. Егоршин – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2011.
3. Кристенсен, Р. Стратегическое управление человеческими ресурсами: дорожная карта. От великих идей к деловой практике / Р.Кристенсен. – М.: Олимп-бизнес, 2011.
4. Чеглакова Л.М. Изменения в практике управления персоналом на современных промышленных предприятиях // Социологические исследования. – 2010. – № 5.

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Е. А. Колбасина,

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

Научный руководитель Е. Ю. Кравченко,

*кандидат экономических наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В. Г. Шухова*

В настоящее время вопрос социального развития персонала организации в современном обществе и в организациях играет очень важную роль. Сейчас большинство работодателей осознают важность и высокую значимость социальной составляющей предприятия, а также то, что без управления, которое учитывает и реализует в своем функционировании социальный фактор, невозможно выживать и успешно развиваться при условии постоянного развития внешней

среды. Именно организации с эффективно функционирующей системой социального развития персонала способны предоставить на рынок свои товары и услуги и получить в ответ на это максимально высокую цену, что способствует полной окупаемости всех расходов и повышению эффективности функционирования предприятия.

Управление социальным развитием представляет собой некоторую совокупность способов, процедур, а также приемов, которые помогают менеджерам решать существующие в организации социальные проблемы на основе научного подхода, знания определенных закономерностей протекания социальных процессов.

По мнению Башмакова В. И. и Тихоновой Е. И., социальное развитие персонала является комплексным двусторонним процессом, включающим постоянное повышение качества персонала как ключевого элемента социотехнической организационной системы и такое же постоянное повышение качества системы в целом. Управление социальным развитием персонала определяется как система целенаправленных воздействий на совместную трудовую деятельность работников в целях реализации задач, стоящих перед организацией (стратегических целей организации), и совершенствования всех аспектов ее функционирования. А главной задачей современного менеджера является постоянное совершенствование таких воздействий в интересах всех участников экономического процесса: непосредственных исполнителей, руководителей всех уровней и организации в целом. [1, с.5]

К. Э. Оксинаид считает, что управление социальным развитием – одна из актуальных задач социального управления как важнейшей функции общества. Хотя решение этой задачи осуществляется на микроуровне, его результаты вносят существенный вклад в достижение макросоциальных целей. Управление социальным развитием персонала и организаций в целом является важным направлением социальной политики, поскольку обеспечивает прямую связь между конкретным трудовым вкладом работников и возможностями удовлетворения их социальных потребностей, существенно смягчая проблему социального неравенства, уменьшая общую социальную напряженность. В условиях рыночной экономики, где в качестве основных субъектов экономической активности выступают частные предприятия, естественно ожидать, что их собственники и менеджмент должны на себя взять основную часть ответственности и за решение задач социального развития общества в целом [2].

Таким образом, среди основных задач социального управления персоналом можно выделить основные (рис.1) [1, с.4].



Рис. Задачи социального управления персоналом

На современном этапе изучения социального развития существует большой опыт в разработке социальных показателей.

Н. Л. Захаров и А. Л. Кузнецов выделяют систему показателей социального развития организации, которая включает:

1. Социальные условия труда:

- гуманизация труда, т.е. такие показатели, как коэффициенты квалифицированности, образовательного уровня рабочих и служащих, повышения квалификации кадров, стабильности кадров;

- условия труда и культурно-бытовые условия, среди которых коэффициенты соответствия рабочих мест установленным нормативам (по уровню шума, вибрации, света,), обеспеченности санитарно-бытовыми помещениями, условий производственного быта;

- оплата и дисциплина труда, которая включает коэффициенты соотношения среднемесячной заработной платы персонала в организации и в регионе, соотношения зарплаты руководителя организации и низкооплачиваемой категории работников, уровня трудовой дисциплины.

2. Социальная инфраструктура:

- состояние объектов социальной инфраструктуры, содержащий коэффициенты обеспеченности персонала жильем, обеспеченности их

детскими, лечебно-оздоровительными, культурными учреждениями, а также спортивными сооружениями [3, с. 168].

Данные показатели являются определяющими в процессе управления социальным развитием персонала организации.

Условия, в которых существуют современные организации, предполагают необходимость построения принципиально новых способов управления социальным развитием персонала организаций, одним из которых является социальное проектирование, которое позволяет определить стратегию и тактику поведения персонала, способы воздействия на объект, а также методы постепенного и планомерного осуществления изменений в организации.

Анализ социального состояния и постановка проблемы является самым важным в управлении проектами социального развития персонала. Главная его цель - определение необходимости внедрения социальных изменений. Кроме того, определяются возможные последствия той ситуации, когда проект не будет разработан и реализован в организации, а также выявляется актуальность проекта. Здесь определяется его проблема и аудитория, которой потребуются его результаты. Затем выявляются основные потребности целевой аудитории и формулируется противоречие, которое необходимо разрешить в процессе реализации проекта.

Следует обратить внимание на то, что выявление и постановка проблемы происходит на основе комплексного анализа объекта социального проектирования, который имеет количественные и качественные показатели, полученные посредством различных источников информации: публикаций, конференций, анализа документации, оценки уровня организационной культуры, изучения опыта передовых компаний и др. Полученные данные используются на этапе мониторинга и контроля за реализацией проекта.

Также, на данном этапе необходимо определить сильные и слабые стороны объекта социального развития в достижении поставленной цели на момент разработки проекта. И только потом определяются возможные ограничения, которые могут возникнуть при реализации проекта, а также способы их преодоления.

Планирование проекта подразумевает подробное описание всех мероприятий по проектированию с указанием целей и задач проекта, методов его реализации, требуемого бюджета и ресурсов, сроков реализации, предполагаемых результатов и способов их достижения, дающих представление о том, что необходимо выполнить в ходе реализации социального проекта. Целью является описание результатов, которых необходимо достичь в результате реализации

проекта. Но цель должна быть реалистичной, качественно и количественно измеряемой, т.е. цель должна представлять собой уникальное решение поставленной проблемы, посредством использования имеющихся знаний, умений, навыков, а также ресурсов. На данном этапе важным является уточнение того, как цель и задачи проекта соотносятся с миссией и задачами организации. Задачи социального проекта - это конкретные промежуточные пункты, которые необходимо выполнить на пути к достижению главной цели проекта. Они требуют конкретности, реалистичности и временной определенности. К тому же, все задачи должны быть последовательными и логически связанными между собой, подчиненными цели, вытекать как следствие из поставленной проблемы.

При проектировании социального развития персонала в организациях определяется главная цель, которая определяется как разработка и реализация комплекса мероприятий, обеспечивающих гармоничное и всестороннее повышение качества жизни сотрудников, организации в быту и качества условий их трудовой деятельности.

В целях повышения качества жизни работников различных организаций можно выделить определенные задачи и действия, необходимые для их достижения: оптимизация социально-демографической структуры коллектива, т.е. социально-демографические требования к сотрудникам (пол, возраст), профессиональные знания, умения, навыки, опыт работы, личностные качества сотрудника и особенности его характера; формирование системы премирования работников; формирование и оптимизация корпоративной культуры; повышение трудовой активности персонала к работе, т.е. обеспечение некоторой степени самостоятельности персонала, привлечение его к участию в управлении; повышение лояльности персонала к организации; поддержание благоприятного социально-психологического климата в коллективе; снижение уровня текучести кадров; снижение уровня травматизма и профессиональных заболеваний, т.е. обеспечение оптимального режима рабочих смен, организация медицинских осмотров сотрудников, системы страхования жизни и здоровья персонала, проведение инструктажа по технике безопасности, использование защитной спецодежды и т.д. [4].

Для реализации проекта требуются определенные затраты денежных средств и ресурсов. Поэтому, следующим шагом будет разработка и описание бюджета и ресурсов, которая включает в себя описание мероприятий по проекту и того, какие ресурсы необходимы для реализации проекта, сколько средств имеется в организации,

каковы источники поступления ресурсов и пр. Источники финансирования могут быть разными. Например, поддержка из фонда, выделяемого на реконструкцию, фондов развития производства, а также кредиты банка или часть амортизационных отчислений, идущих на капитальный ремонт и др.

И последним этапом социального проекта является разработка критериев эффективности проекта социального развития персонала организации, а также описание предполагаемых результатов в количественном и качественном выражении. Результат данного этапа представлен наличием высококачественного информационного описания мероприятий для достижения желаемого результата социального проекта.

Формирование проектной группы, представляющее собой формирование команды для реализации проекта социального развития, инструктаж ее членов, предоставление им плана проекта. Здесь нужно помнить о том, что при командной работе существует вероятность появления нежелательных моментов групповой деятельности, которые могут потребовать устранения.

Реализация проекта социального развития, которая предполагает последовательное исполнение действий по проекту согласно плану членами проектной группы.

Контроль и оценка результатов, которые необходимы для своевременного выявления и устранения ошибок.

Применение технологии проектирования, основанной на прохождении вышеперечисленных этапов, будет способствовать достижению поставленных целей наиболее эффективным образом.

Таким образом, управление проектами социального развития персонала организаций обеспечивает достижение важнейших положительных результатов, среди которых можно выделить постепенное и гибкое внедрение в социальную сферу организации определенных изменений, обеспечение выхода на новый уровень развития организации, а также преимущество в конкурентной борьбе, повышение лояльности персонала к организации. Эффективная система мотивации приводит к тому, что в организации остаются лучшие сотрудники, обладающие высоким уровнем квалификации и ответственности, способные к творчеству и инициативе, что позволяет существенно повысить эффективность работы персонала организации и увеличить рост эффективности и конкурентоспособности организации.

Литература

1. Башмаков, В. И., Тихонова, Е. И. Управление социальным развитием персонала [Текст] / В. И. Башмаков, Е. И. Тихонова — М.: «Академия», 2014. - С. 4.
2. Оксинайд, К. Э. Управление социальным развитием организации [Электонный ресурс].URL:http://thelib.ru/books/k_e_oksinojd/upravlenie_socialnym_razvitiem_organizaci_i_uchebnoe_posobie-read.html (дата обращения: 08.04.2015).
3. Захаров, Н. Л., Кузнецов, А. Л. Управление социальным развитием организации [Текст] / Н. Л. Захаров, А. Л. Кузнецов - М.: Инфра-М, 2009. -С. 168.
4. Шестакова, К. А. Условия и направления проектирования социального развития персонала организации [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2013/06/25262> (дата обращения: 06.04.2015).
5. Лысакова, Г. М. Управление социальным проектированием организации: основные понятия и постановка проблемы [Текст] / Г. М. Лысакова // Вестник Красноярского государственного университета. Гуманитарные науки. - 2006. - №3.

СИТУАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО - КЛЮЧ К ЭФФЕКТИВНОМУ РУКОВОДСТВУ

Е. А. Колбасина,

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

*Научный руководитель Е. Н. Шутенко,
кандидат психологических наук, доцент
кафедры социологии и управления БГТУ им. В. Г. Шухова*

При изучении теории лидерства невозможно не отметить, что эта тема представляла достаточно большую актуальность как 50 лет назад, так и сегодня. Теория не стоит на месте, развивается, разрабатываются все новые взгляды и подходы к ее изучению.

Следует отметить, что ситуационный подход является наиболее полным и развернутым подходом. В данной теории более глубоко изучаются отношения между руководителями и подчиненными. Очень важную роль играют такие факторы, как потребности, личные качества каждого из сотрудников, характер заданий и т.п. Ситуационный подход - это возможность принятия правильных решений в трудных моментах.

Знание и умелое применение ситуационных подходов к управлению поможет руководителю коренным образом изменить ситуацию в организации и добиться мотивированной вовлеченности каждого из сотрудников в процесс работы, т.е. конструктивное

принятие и исполнение решений, а также последующей ответственности.

По мнению О.С. Виханского и А. И. Наумова лидерство - это тип управленческого взаимодействия (в данном случае между лидером и последователями), основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей [1, с. 242].

Итак, все виды коммуникаций между начальником и подчиненным можно условно разделить на два типа:

1. Коммуникации по заданию - т.е. то, что и как нужно сделать, за какой период времени, каким должен быть результат и пр.

2. Коммуникации по взаимоотношениям - т.е. какие отношения должны быть между сотрудниками при выполнении задания, как изменять организацию, как обсуждать существующие проблемы и искать пути их решений.

Эти два типа коммуникаций лежат в основе классификации основных четырех стилей лидерства.

Первый из них - это директивный стиль лидерства. При таком руководстве подчиненному дается подробное описание задания, разъясняется то, как он должен его выполнить, устанавливаются сроки выполнения и ведется постоянный контроль за его деятельностью. От подчиненного требуется только четкое и добросовестное выполнение полученных инструкций. При этом квалификации подчиненного не позволяет ему усовершенствовать технологию выполняемой работы.

А. Л. Гапоненко и А. П. Панкрухин считают, что такой стиль лидерства характеризуется высоким уровнем коммуникации по заданию и низким - по взаимоотношениям: даются весьма подробные инструкции, а последующие контакты между начальником и подчиненным происходят преимущественно в связи с контролем выполняемых работ [2].

Второй стиль - коммуникационно-директивный. В данном случае подчиненному кроме подробных инструкций, даются возможные варианты выполнения задания. От работника требуется не только хорошее исполнение, но и предложения по усовершенствованию процесса, в котором он принимает участие. При этом у подчиненного имеются все навыки, необходимые для выполнения задания, а также желание сделать это задание более качественно и эффективно.

Такой стиль лидерства характеризуется высоким уровнем по заданию и высоким уровнем по взаимоотношениям: даются подробные инструкции, а затем происходит обсуждение возможностей лучшей организации производственного процесса [2].

Третий стиль - стиль участия. При таком подходе подчиненному даются краткие инструкции и, кроме этого, от него требуются предложения по усовершенствованию процесса выполнения задания. У подчиненного имеется достаточный опыт для выполнения нужной работы без подробного описания ее содержания и при этом у него есть желание выполнить задание в лучшем виде.

Такой стиль лидерства характеризуется низким уровнем по заданию и высоким уровнем по взаимоотношениям: даются краткие инструкции, а затем обсуждаются возможности лучшей организации производственного процесса [2].

И, наконец, четвертый стиль - стиль делегирования. В этом случае подчиненному дается краткое описание работы, которую он должен выполнить, и предполагается, что он сам найдет путь решения поставленной задачи без дополнительных обсуждений. У такого подчиненного достаточно опыта, чтобы выполнить задание без инструкций.

Такой стиль лидерства характеризуется низким уровнем по заданию и низким уровнем по взаимоотношениям: без лишних слов и подробно не обсуждая полученное задание, подчиненный самостоятельно справляется с ним [2].

Кроме обозначенных стилей лидерства, существуют стадии зрелости работника, которые соответствуют каждому из стилей.

Первая стадия зрелости - работник недостаточно знаком с выполняемой работой и нуждается в подробных инструкциях и постоянном контроле со стороны руководителя. У такого работника нет желания сделать работу лучше, чем от него ожидается и отсутствует потребность в усовершенствовании процесса выполнения поставленной задачи.

Вторая стадия - работник также нуждается в подробном описании задачи, кроме этого, он нуждается в получении более полной информации и предложения со стороны руководства по поводу того, как можно усовершенствовать процесс выполнения задания. У такого подчиненного есть желание сделать работу лучше, чем это от него требуется.

Третья стадия - работник обладает достаточным опытом, чтобы без подробных описаний сделать работу самому и, поэтому не нуждается в контроле. Также работник активно принимает участие в усовершенствовании процесса и организации задачи, которую ему необходимо решить.

Последняя, четвертая стадия - работник, высшей степени зрелости. Ему не нужны подробные инструкции, он не нуждается в

контроле и обсуждениях по поводу лучшего выполнения работы. Такой подчиненный может без помощи лидера выполнить работу более качественно и эффективно, что значительно сэкономит время.

В данных характеристиках описывается не только уровень квалификации подчиненного, но и его желание выполнить работу более качественно. Руководство будет эффективным только тогда, когда стиль лидерства будет соответствовать уровню зрелости работника.

Если руководитель будет использовать директивный стиль лидерства для работников с более высоким уровнем зрелости, чем это необходимо, то управление будет неэффективным, так как у таких работников, преобладает инициатива по усовершенствованию процесса выполнения работы, а при таком стиле она будет подавляться, в результате чего создается конфликтная атмосфера в трудовом коллективе. Также если руководитель будет использовать стиль участия или стиль делегирования для работников с первым уровнем зрелости, это тоже не приведет к хорошему результату, так как такие подчиненные нуждаются в подробных инструкциях и постоянном контроле.

Также необходимо отметить, что один и тот же работник обладает разным уровнем зрелости по отношению к разным видам деятельности. Например, при объяснении бригадиру новых форм отчетности, руководитель подробно объясняет что и как нужно заполнять (уровень зрелости 1), а при обсуждении выполнения планового задания интересуется только тем, как идет процесс работы (уровень зрелости 4).

Можно привести еще такой пример: работник, которого недавно взяли стажером. Менеджер использует делегирующий стиль управления - выдает большое количество задач без подробных инструкций и на весь день погружается в свои дела. Новый сотрудник что-то и умеет, но этого еще недостаточно, чтобы достичь определенного эффекта. Он еще сомневается в себе, не чувствует свою пользу для организации и боится получить выговор. Если начальник не изменит свой образ действий, то стажер навсегда останется стажером [3].

По мнению А. Панкрухина, идеалом для каждого руководителя является стиль делегирования, но для его достижения необходимо последовательно пройти через каждый из стилей, постепенно повышая уровень зрелости работников. При этом, чем в большей степени персонал достигает степени зрелости четыре, тем меньше времени руководитель тратит на контакты с подчиненными и осуществление

руководства, тем больше времени у него остается на координацию, внешние контакты и долгосрочное планирование [4].

По инициативе Международного агентства по развитию бизнеса был проведен мастер-класс Сергея Даценко «Ситуационное лидерство». И вот, что говорят его участники.

По словам директора монтажно-строительной компании «ЗУБР», мастер-класс по ситуационному лидерству очень полезен руководителям разных рангов. Для того, чтобы достичь поставленных целей, в компании «ЗУБР» раньше интуитивно применяли некоторые моменты ситуационного лидерства, но эффективного результата не было. В компании не было инструмента, который мог четко построить действия в нужном направлении. Сейчас, получив этот инструмент, организация сможет построить новые отношения между сотрудниками для того, чтобы это давало максимальный результат в работе. Сам метод ситуационного лидерства помогает понять взаимоотношения «руководитель-подчиненный», что, в свою очередь, дает колоссальные возможности для эффективной работы компании.

По мнению руководителя отдела ВЭД ООО «Евротрейд Плюс», ведущему удалось еще раз напомнить всем как руководителям об основных методах руководства и эффективно объединить большой объем материала в стройную логичную систему, об ответственности руководителя за развитие своих подчиненных. Что касается использования ситуационного лидерства в кампании «Евротрейд Плюс», то руководитель пытается всегда мотивировать подчиненных и отпускать их в «свободное плавание», доверять им. Кроме всего сказанного, в компании каждый сотрудник несет ответственность за свой, даже небольшой, участок работы» [5].

Безусловно, руководитель должен быть компетентен в вопросах управления для эффективного выполнения своих трудовых функций. В этом деле очень важным моментом должна быть самореализация, т.е. развитие коммуникабельности, дополнительных навыков, умений, получение новых знаний в области своей профессиональной деятельности. И, в конечном итоге, все это необходимо умело и правильно применять на практике для достижения поставленных целей. Кроме того, важную роль здесь играет признание своей работы интересной, престижной и самое главное перспективной. Все эти моменты менеджер должен учитывать в своей деятельности, чтобы грамотно управлять не только персоналом, но и его мотиваций для достижения поставленных целей и высокой производительности труда.

Разобравшись с теорией и применением модели ситуационного лидерства на практике можно сделать вывод о том, что проблемы

лидерства являются очень актуальной темой в настоящее время, так как от умелого и правильного руководства зависит уровень эффективности организации. Именно поэтому каждый менеджер должен знать основы модели ситуационного лидерства и умело применять их на практике. От правильного соотношения стиля лидерства со стадиями зрелости каждого из работников в большой степени зависит эффективность деятельности не только отдельных сотрудников, но и организации в целом. Кроме того, верный выбор стиля лидерства способствует экономии времени в достижении поставленных целей и времени руководителя на контроль за персоналом любого уровня зрелости.

Новые подходы к изучению лидерства позволяют руководителю создавать новые видения решения проблемы и вдохновлять подчиненных на достижение поставленной цели.

Литература

1. Виханский, О.С., Наумов, А. И. Менеджмент./ Основы лидерства./ Природа и определение понятия лидерства [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов - М.: Экономика, 2006. -С. 242.
2. Гапоненко, А. Л., Панкрухин, А. П. Общий и специальный менеджмент [Электронный ресурс]. URL: <http://economy-ru.com/menedjmenta-osnovyi/obschij-spesialnyiy-menedjment.html> (дата обращения 28.03.2015).
3. Рай, А. Как руководителям применять ситуационное лидерство [Электронный ресурс]. URL: <http://netology.ru/blog/faq-kak-rukovoditelyam-primenyat-situacionnoe-liderstvo> (дата обращения: 17.03. 2015).
4. Панкрухин, А. Модель ситуационного лидерства. [Электронный ресурс]. URL: http://www.master-class.spb.ru/artleadership_2_9/#show2_9 . (дата обращения: 17.03.2015).
5. Венгрияк, К. Ситуационное лидерство- разделяй и властвуй. [Электронный ресурс] URL: http://www.training.com.ua/live/news/situacionnoe_liderstvo_razdeljaj_i_vlastvuj (дата обращения: 03.04.2015).
6. Шутенко, Е.Н. Социально-психологические механизмы и условия самореализации студенческой молодежи [Текст] / Е.Н.Шутенко - Белгород: Изд-во НИУ «БелГУ», 2013. – 112 с.

ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖЕРА КАК ФАКТОР ЕГО ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРЫ

А. А. Коханова

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

*Научный руководитель И.А. Гладкова,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В практике управления некоторые руководители прекрасно ведут за собой людей, успешно преодолевают встречающиеся трудности, а другие в аналогичных условиях лишь вызывают недоверие со стороны подчиненных и терпят неудачу. Неумение убеждать, проводить мотивационные действия в сторону подчиненных, влиять на человека, чтобы он захотел выполнить решение, которое принял менеджер, – свидетельство того, что у лидера нет полного набора качеств, необходимых менеджеру.

Для того, чтоб сотрудники шли за своим лидером, он должен понимать своих последователей, а они – понимать окружающий мир и ситуацию, в которой оказались. Поскольку ориентации организации меняются, менеджер должен быть в достаточной степени гибким, чтобы приспособиться к непрекращающимся переменам. Знание того, как управлять человеческим капиталом и понимание ситуации – важнейшие компоненты эффективного руководства.

Именно наличие всех требуемых качеств менеджера даёт ему возможность качественно себя реализовать, продвигаться по служебной лестнице, приносить пользу обществу, компании и себе.

В работе руководителя много привлекательных сторон: она предоставляет большие возможности для развития личности, придает человеку достоинство, является захватывающей и увлекательной. Менеджеру приходится часто решать сложнейшие задачи в условиях критических ситуаций и неопределенных перспектив. Но основная обязанность руководителя координировать деятельность подчиненных.

Выполняя эту обязанность, современный менеджер выступает в нескольких ролях: [1]

Во-первых, это управляющий, облеченный властью, руководящий большим коллективом людей.

Во-вторых, это лидер, способный вести за собой подчиненных, используя свой авторитет, высокий профессионализм, положительные эмоции.

В-третьих, это дипломат, устанавливающий контакты с партнерами и властями, успешно преодолевающий внутренние и внешние конфликты.

В-четвертых, это воспитатель, обладающий высокими нравственными качествами, способный создать коллектив и направляющий его развитие в нужное русло.

В-пятых, это инноватор, понимающий роль науки в современных условиях, умеющий оценить и без промедления внедрить в

производство то или иное изобретение или рационализаторское предложение.

В-шестых, это просто человек, обладающий высокими знаниями и способностями, уровнем культуры, честностью, решительностью характера и в то же время рассудительностью, способный быть во всех отношениях образцом для окружающих.

Также необходимо понимать, что быть эффективным менеджером – значит быть лидером. А лидер это тот человек, который умеет влиять на людей, вдохновляя их на то, чтобы они по доброй воле стремились достичь неких целей [2, с.73].

Власть лидера основывается на хорошем знании подчиненных, умении поставить себя на их место, анализировать ситуацию, определять ближайшие и отдаленные последствия своих действий, стремлении к самосовершенствованию, способности вселять в подчиненных уверенность, сознание необходимости совершать те или иные поступки, ибо поведение сотрудников чаще всего отражает то, чего от них ждут.

Лидер прекрасно чувствует и понимает психологические особенности партнеров, противников, начальства, умело их использует в официальных и неофициальных контактах. Убеждая других, он проявляет завидную гибкость и умение идти на компромисс.

Итак, какими же качествами должен обладать руководитель?

Качества менеджера – это обобщенные, наиболее устойчивые характеристики, которые оказывает решающее влияние на управленческую деятельность.

Талант менеджера определяется многими психологическими качествами, которые являются профессионально важными. Многогранный характер управленческой деятельности накладывает своеобразный отпечаток и на личностные характеристики менеджера.

На основе управленческой деятельности менеджера можно выделить следующие профессионально важные качества.

Организаторские качества, характеризующиеся умением подбирать, расставлять кадры, планировать работу, обеспечивать четкий контроль.

Организаторские качества – это следствия проявления ряда психологических свойств личности. Наиболее важными из них являются:

- избирательность – способность адекватно, без искажения отражать психологию организации;
- критичность и самокритичность – способность видеть недостатки в поступках и действиях других людей и своих поступках;

- контакт – способность устанавливать меру воздействия, влияния на других людей;
- способность предъявлять адекватные требования в зависимости от особенностей ситуации;
- способность к организаторской деятельности, т. е. потребность в ее выполнении;
- способность заряжать своей энергией других людей, активизировать их.

Помимо этого, можно отметить и такие организаторские качества как:

- целеустремленность – умение поставить четкую и ясную цель и стремиться к ее достижению;
- гибкость – способность реально оценивать обстоятельства, адаптироваться к ним, не меняя, при этом принципиальных позиций;
- работоспособность – способность длительно выполнять работу с высокой эффективностью;
- настойчивость – волевое свойство личности, проявляющееся в упорном стремлении достичь сознательно поставленной цели;
- самостоятельность – способность осуществлять деятельность, опираясь на собственные возможности без чужой помощи;
- дисциплинированность – подчинение установленному порядку, умение налаживать и поддерживать дисциплину в коллективе;
- инициативность – умение действовать энергично, способность выдвигать идеи и намечать пути их воплощения [3, с.78].

Общей основой развития менеджера как специалиста и как компетентного управленца являются интеллектуальные и коммуникативные качества.

Кроме того, важное значение имеют и мотивационно-волевые качества менеджера:

- стремление к успеху (ориентация на достижение, стремление обладать, решительность, доверие к себе);
- добросовестность (внимание, порядочность, честность, точность, признание со стороны окружающих);
- свобода (самоопределение, открытость);
- компетентность [4, с.54].

Изучение личностных психологических качеств, обуславливающих эффективность руководства, позволило выделить следующие необходимые качества и черты личности: доминантность, эмоциональная стабильность, стрессоустойчивость и креативность, стремление к достижениям и предприимчивость, ответственность и надежность, независимость личности, общительность [5].

Доминантность (дословно – господство, преобладание, влияние) – черта личности, состоящая в способности и потребности оказывать влияние на других людей и подчинять их своей воле.

Три следующие черты эффективного менеджера – эмоциональная стабильность, стрессоустойчивость и креативность. В отношении эмоциональной стабильности надо отметить, что она важна не только для обеспечения надежной индивидуальной деятельности руководителя. В психологии описан механизм возникновения отраженных состояний, когда состояние, развивающееся у одного из членов группы, в особенности – у ее лидера, индуцируется на других членов группы – как осознанно, так и, в основном, неосознанно. Следовательно, и негативные состояния, возникающие у руководителя в связи с его низкой эмоциональной стабильностью, могут многократно отражаться в состояниях подчиненных. Они при этом также многократно усиливаются. Тем самым возникают предпосылки для снижения эффективности всей совместной деятельности группы. Креативность принадлежит к категории общих способностей и рассматривается далее.

Стремление к достижениям и предприимчивость тесно взаимосвязаны и находятся в причинно-следственных отношениях. Будучи причиной и фактором предприимчивости, стремление к достижениям (как личным, так и профессиональным) базируется на одной из фундаментальных потребностей – мотивации достижения. Данная потребность всесторонне описана в концепции мотивации достижения Д. МакКлелланда, который выявил, в частности, ряд характерных особенностей, присущих людям с высоким уровнем ее развития.

Ответственность и надежность в выполнении заданий также взаимосвязаны и взаимообусловлены. Надежность в значительной мере тождественна умению «держать слово», добиваться таких результатов деятельности и так строить ее, чтобы обеспечить реализацию принятых на себя обязательств. Без этого, разумеется, управленческая деятельность невозможна, а отношение к руководителю, даже если оно было исходно позитивным, быстро меняет свой знак – как со стороны подчиненных, так и со стороны других руководителей.

Независимость личности. В процессе управления неизбежно возникают разные точки зрения, столкновение индивидуальных позиций, интересов, мнений. Кроме того, руководитель испытывает постоянное «давление сверху» – со стороны вышестоящих

инстанций. Если он не обладает достаточно устойчивыми и сильными внутренними ресурсами, способными противостоять этим «верховым» и «низовым» давлениям, если он конформен, то управление приобретает черты хаотичности, а стиль управления трансформируется в попустительский.

Общительность, являясь очень важной сама по себе, выступает, однако, и аспектом более общего личностного качества – социабельности. Это способность, состоящая в умении строить межличностные отношения, а также в потребности к установлению широких социальных контактов.

Важность этой способности для руководителя определяется тем, что она лежит в основе коммуникативной и организационной функций. Они являются сквозными, связующими – т.е. основными во всей структуре управленческой деятельности.

Рассмотренные качества и характеристики, являясь безусловно важными для обеспечения эффективности управленческой деятельности, в то же время не исчерпывают собой всего перечня качеств и способностей, необходимых для нее. В теории управления существует множество такого рода перечней, более или менее подробно описывающих состав менеджерских характеристик и качеств.

Литература

1. Я-концепция руководителя. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.inminds.ru/fmad-458.html> (дата обращения: 27.03.2015)
2. Кричевский, Р. Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе [Текст]/ Р.Л. – М.: Дело, 2011. – 352с.
3. Дораховский, И. С. Бизнес и менеджер [Текст] / И. С. Дораховский и др.: – М.: Азимут-центр, - 2012, - С.302
4. Кнорринг, В.И. Теория, практика и искусство управления. Учебник для вузов по специальности «Менеджмент» [Текст] / В. И. Кнорринг.: -М.: НОРМА-ИНФРА, -2001. -528с.
5. Барлас, Т. Анатомия менеджера. [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/anatomiya-menedzhera> (дата обращения: 27.03.2015)

ВЛИЯНИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

А.А. Куксова,

студент кафедры социологии и управления

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

1 курс

Научный руководитель Е.Ю. Кравченко,

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

Определение факторов внешней среды не играло значительной роли в российской истории. Это можно объяснить тем, что предпринимательская деятельность была запрещена законом. В годы СССР это не приветствовалось, т.к наша страна была полностью закрытой системой. Но сейчас данная тема очень актуальна, так как после перехода России к рыночным отношениям, стало образовываться большое количество предприятий. И основной задачей этих организаций стало выживание в такой среде, которая наблюдается у нас в стране. Эта среда стала очень подвижной и неопределённой. И теперь, чтобы выжить организациям приходится обращать внимание и считаться со всеми факторами внешней среды. Но нашим менеджерам и руководителям российских компаний трудно справиться с этой задачей. А объясняется это тем, что история современного предпринимательства и переходного периода российской экономики по сравнению со стабильной ситуацией в других странах (например – США) наиболее короткая.

В настоящее время у нас стали вплотную подходить к проблеме выживания организаций во внешней среде и смягчению воздействия факторов внешней среды, Ещё одна проблема – это нехватка научных трудов для менеджеров, направленных непосредственно на российскую экономику с её особенностями. И поэтому нашим менеджерам приходится обращаться к трудам иностранных коллег.

Образ внешней среды в сознании руководителя определяется его прошлым опытом, образованием, функциональными обязанностями и местом в структуре организации, которое он занимает. Прошлый опыт заставляет руководителей отмечать, прежде всего, те изменения в среде, которые когда-то, в его личной практике, приводили к значительным последствиям - успехам или провалам. Функциональные обязанности руководителя или сфера его деятельности требуют от него более пристального внимания к одной определенной группе факторов в ущерб другим.

Система управления организацией предусматривает стратегический, тактический и оперативный подходы. Стратегия определяет перспективные цели развития объекта. Под целями будем понимать желаемые результаты деятельности, которые могут быть достигнуты в случае успешного осуществления стратегии. Разработка стратегии предполагает оптимальное использование потенциала организации с учетом ее взаимосвязей с внешним окружением. В процессе тактического управления организация устанавливает на основе стратегии конкретные задачи развития, определяет процедуру их реализации и осуществляет контроль за достижением результатов. Оперативный уровень предназначен для обеспечения выполнения производственных процессов с учетом эффективности использования имеющихся ресурсов.

Внешняя среда — это комплекс факторов, оказывающих непосредственное влияние на производственную и финансово-хозяйственную деятельность компании. Влияние факторов внешней среды на устойчивость положения компании на рынке получило признание лишь в 50-х гг. XX в., когда ряд стран встал на путь постиндустриального развития.

В зависимости от вида влияния на хозяйствующий субъект будем различать внешнюю среду прямого и косвенного воздействия.

Потребители — это один из основных для любого предприятия факторов, так как именно они определяют, какую продукцию производить или какие услуги оказывать и по какой цене их можно продать. Организации существуют для того чтобы удовлетворять потребности клиентов.

Поставщики материальных, трудовых и финансовых ресурсов. В первую очередь следует обращать внимание на следующие характеристики: стоимость поставляемого товара, гарантию качества, временной график поставки, пунктуальность и обязательность выполнения условий поставки.

Конкуренты. Наряду с потребителями это важнейший фактор, определяющий стратегию, цели и задачи предприятия. Даже успешный сбыт продукции не может в ряде случаев спасти предприятие от краха из-за жесткой позиции конкурентов.

Следует понимать, что потребители - не единственный объект соперничества организаций. Они ведут борьбу за влияние на все факторы внешней среды - трудовые ресурсы, материалы, капитал, за право на использование новых технологий.

Законы и государственные органы. Каждая организация имеет конкретный правовой статус, определяющий ее права и обязанности

перед государствами и местными органами самоуправления. Менеджерам необходимо различать и учитывать действие законов на уровне как федеральных, так и местных властей.

Профсоюзы. Профсоюзные организации могут оказывать радикальное влияние на деятельность не только отдельного предприятия, но и целой отрасли. Забастовки, организованные профсоюзами, например, могут привести к полной остановке производства. Поэтому особенно этот фактор с полным правом необходимо относить к группе факторов прямого воздействия внешней среды.

Данная среда оказывает побочное воздействие на предприятие, однако в ряде случаев последствия такого воздействия гораздо существенней, чем влияние среды прямого воздействия. Кроме того, влияние среды косвенного воздействия сложнее и многообразнее.

Состояние экономики. Включает уровень цен и тарифов, инфляции, платежеспособный спрос, банковскую политику, курс национальной валюты и другие показатели. Состояние экономики постоянно меняется, и добивается успеха та организация, которая быстро определяет тенденции к росту или спаду и, проявляя достаточную гибкость, стремится приспособиться к новой экономической ситуации.

Научно-технический прогресс. Данный фактор характеризует уровень развития науки и техники. Высокий уровень научно-технического прогресса вынуждает производственные фирмы разрабатывать и внедрять новые технологии.

Политика. Способы и цели управления экономикой страны – это результат политических целей и задач находящихся у власти правительства. Каждая организация должна иметь ясное представление о средствах, с помощью у которых государство намерено проводить в жизнь свою политику, о программах развития, об отношениях к различным отраслям экономики и регионам страны т.д. Этот фактор оказывает существенное воздействие на бизнес, особенно в динамично развивающихся и нестабильных странах и регионах. В России этот фактор - важнейшее условие деятельности предпринимателей как отечественных, так и зарубежных.

Социокультурные факторы. Это традиции, принятые в той или иной стране, в том числе по отношению к женщине, людям разного цвета кожи, молодежи, людям преклонного возраста, это отношение людей к работе и качеству жизни, демографические структуры общества, рост населения, уровень образования, мобильность людей, готовность к смене места жительства и т.д.

Международные события. Международный бизнес намного сложнее, чем бизнес внутри страны. Здесь и система законодательства, и таможенная и налоговая политика, трудовые ресурсы, валюта и т.д.

Формы реализации международного бизнеса могут быть самыми различными: экспорт (импорт), совместные предприятия, лицензирование, прямые вложения финансовых средств в экономику страны.

Взаимосвязь факторов внешней среды очевидна. Например, изменение законодательной системы может оказать влияние на уровень конкуренции, ухудшение политической обстановки может лишить предприятие источника дешевого сырья или рабочей силы и т.д.

Степень одновременного воздействия тех или иных факторов внешней среды на компанию называется сложностью внешней среды.

Внешняя среда постоянно меняется. Скорость изменения внешней среды называется подвижностью среды. Для разных компаний даже в условиях одной страны подвижность среды может быть различна. Это связано с характером деятельности предприятия на том или ином рынке. Зависимость фирмы от количества информации, которой она располагает, характеризует неопределенность внешней среды.

Таким образом, налицо влияние различных факторов внешней среды на деятельность российских предприятий. Менеджерам в своей работе необходимо постоянно учитывать данное обстоятельство и выполнять анализ внешней среды.

Серьезной проблемой в процессе разработки стратегического плана является несовпадение содержания целей стейкхолдеров. Субъекты, выделенные в отдельные группы влияния на деятельность организации, называются стейкхолдерами. Теория стейкхолдеров предусматривает учет интересов различных субъектов, способствующих или противодействующих развитию организации. Одно из таких несовпадений заключается в том, что их интересы ограничены краткосрочными результатами, тогда как реализация стратегии предполагает получение основного эффекта в будущем. Наиболее распространенная краткосрочная цель состоит в максимизации прибыли, т.е. повышении полученных доходов над вложенным капиталом.

Организации могут применять различные подходы при выстраивании взаимоотношений со стейкхолдерами. Концепция управления стейкхолдерами предусматривает не только защитную тактику от их воздействий, но и развитие партнерских отношений.

Прежде всего должен использоваться принцип согласования интересов максимального числа субъектов. Для этого необходимо обеспечить прозрачность бизнеса, открытость взаимодействия с общественностью, механизм обратной связи, позволяющий направить действия на достижения общественно признанных целей.

Исследованиям внешней среды были посвящены многочисленные работы зарубежных учёных: Котлер Ф., Амстронг Г., Келлер К. Л., Дафт Ричард Л., Мэскон М.Х., Потер М., Томсон А., Тридед А. Альберт М., Жедоури Ф., Нордстрем К. А., Нортон Д., Риддерстрале Й., Абчук В. А. и другие.

Несмотря на многообразие взглядов, в основном среду любой организации принято рассматривать, как состоящую из двух сфер: внутреннюю «микросреда» и внешнюю «макросреда». Такой классификации придерживается большинство учёных.

По мнению большинства ученых-экономистов, среда, в которой функционирует предприятие, как экономическое явление по отношению к объекту хозяйствования, может быть разделена на макро- и микросреду. Распространенной считается позиция, что макросреду определяют факторы, не подвластные контролю со стороны предприятия, а микросреду - факторы, которые в различной степени подвержены такому контролю. Однако не все экономисты придерживаются такого же мнения по разграничению окружающей среды.

Румянцева З. П., Саломатин Н. А., Акбердин Р. З. представляют внешнюю среду организации как совокупность элементов, находящихся за пределами предприятия и не являющихся сферой непосредственного воздействия со стороны менеджмента данной компании. Для них организация – это открытая система. Внешнюю среду они разделяют на внешнюю среду косвенного воздействия и внешнюю среду прямого воздействия. Внешняя среда косвенного воздействия включает политику, право, физико-географические условия, институциональные организационно-технические условия, технологию, социально-культурные факторы и экономику. Внешняя среда прямого воздействия – акционеры, конкуренты, торговые предприятия, правительственные органы, местные органы, союзы и общества по интересам, потребители и поставщики.

В.И. Сергеев рассматривает окружающую среду с позиции логистического менеджмента, основываясь на разграничении ее на внешнюю (макросреду) и внутреннюю (микросреду). В составе факторов макросреды он выделяет: политические, правовые,

экономические, технические и технологические, социальные и экологические.

Таким образом, можно сказать, что классификация факторов внешней среды организации, сферы услуг, среди учёных весьма разнообразна. Однако, несмотря на многообразие взглядов на классификацию факторов у многих авторов есть и некоторые общие моменты. Изучение трудов отечественных и зарубежных ученых-экономистов показало, что до настоящего времени не выработан единый подход как к разграничению среды, окружающей предприятие, выбору основных элементов ее формирования, так и к установлению основных факторов влияния на деятельность предприятия, его функций, а также критериев и показателей оценки этого воздействия.

В настоящее время компании пытаются активно формировать внешние условия своей деятельности, постоянно выявляя во внешней среде угрозы и потенциальные возможности. Причём особое внимание уделяется непосредственно методам анализа и оценки внешнего окружения компании. В анализ рыночной внешней среды входят аспекты, оказывающие непосредственное воздействие на успехи или неудачи организации. К этим аспектам относятся изменяющиеся демографические условия, жизненные циклы различных изделий или услуг, легкость проникновения на рынок, распределение доходов населения и уровень конкуренции в отрасли.

Для эффективного управления предприятием менеджеру важно учитывать влияние различных элементов внешней и внутренней среды, т.е. определенных объективных условий, воздействующих на деятельность предприятия. Разнообразные элементы внешней и внутренней среды находятся в постоянной связи и взаимозависимости.

По моему мнению, необходимо уделять достаточно внимания вопросам анализа среды организации. Нет необходимости пытаться анализировать и учесть все факторы внутренней и внешней среды, необходимо выделить те, которые являются для организации наиболее важными, и т.е. определить пределы анализа среды.

Литература

1. Поршнева, А.Г. Управление организацией: учебник для ВУЗов [Текст] А.Г. Поршнева. - М.: ИНФРА-М, 2005 - С.140 – 142..
2. Король, С. Внешняя окружающая среда организации как фактор роста её эффективности [Текст]// С.Король. Проблемы теории и практики управления №5, М.: 2007.
3. Наумов, А.В., Головков, А.Н. Промышленные комплексы как форма пространственных интеграционных образований [Текст] // А.В.Наумов, А.Н. Головков. Научные труды Вольного экономического общества России. М.: 2011. – № 2. – С. 165–177.

4. Гудий, Ю.С. Внутренняя и внешняя среда организации [Электронный ресурс] // Nota Bene : экон. интернет-журнал. Ю.С. Гудий, – 2006. – Режим доступа: <http://nbene.narod.ru/manage/fmanage19.htm>.

5. Сайт <http://exsolver.narod.ru/Books/Management/Osnovy/c5.html>

6. Шуба, С.А. Влияние факторов внутренней среды на эффективность социального управления организациями средств массовой информации (СМИ) [Текст]// Научные труды Института послевузовского профессионального образования СГА. Выпуск 8. Гуманитарные науки. Экономика. Юриспруденция. Социология и философия. Социология управления. С.А.Шуба. – М.: 2008. – С.111–118.

ВЗАИМООТНОШЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ И ПОДЧИНЕННОГО: ПРАВСТВЕННЫЙ АСПЕКТ

Т.П. Ларина,

студент кафедры социологии и управления

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

1 курс

Научный руководитель Е.Н.Шутенко,

кандидат психологических наук, доцент,

доцент кафедры социологии и управления БГТУ им.Шухова

Еще некий древний мудрец говорил: искусство управления людьми – самое трудное и высокое из всех искусств [1]. Профессия руководителя является одной из самых трудных и важных профессий. Появление этой профессии обязано росту крупных предприятий. Основатели фирм не в силах были заниматься управлением людьми и для того, чтобы выполнять данную работу они нанимали специально обученных людей. Понятие «менеджмент» впервые появилось в США в 1881 году. Когда мы говорим о таком процессе, как «управление», мы не можем не вспомнить пирамиду потребностей А. Маслоу. А. Маслоу – психолог, основатель гуманистической психологии.

А. Маслоу выделил 5 видов человеческих потребностей:

- физиологические потребности;
- потребность в безопасности;
- социальные потребности;
- потребность в уважении;
- потребность в самореализации; [2]

Но нас конкретно интересуют две потребности: «Потребность в уважении» и «Потребность в самореализации». Потребность в уважении подразумевает потребность в определенном статусе, должности. Люди, которые считают, что после получения диплома они сразу будут занимать руководящие должности – ошибаются. Чтобы стать руководителем нужно первым делом узнать структуру

организации. Данный принцип просматривается в японской модели менеджмента, в которой руководитель выбирается из числа рабочих, относительно отработанного стажа. В современных Российских компаниях, в отличие от западных, карьера работника продвигается быстро (стремительно).

Второй принцип подразумевает воплощение своих талантов в каком-либо виде деятельности. Данный принцип реализуется крайне редко. Современное общество живет по шаблонам, в особенности представительницы женского пола, многие предпочитают и вовсе не выделяться из толпы. У большинства женщин основная задача состоит в том, чтобы удачно выйти замуж за богатого мужчину, и приоритетами в большей степени является внешний вид, но никак не умственные показатели. Поэтому в этой области больших достижений достигли именно представители мужского пола. Конечно, как и во всем бывают исключения, так и в этой отрасли можно вспомнить такие имена как: Ангела Меркель(канцлер Германии) высоко уважаемая женщина на мировой арене; Голда Меир(израильский политический и государственный деятель), которая была первая женщина-вождь, подписавшая декларацию независимости Израиля, боролась против уничтожения евреев; Маргарет Тэтчер (71-й премьер-министр Великобритании) первая женщина, ставшая премьер-министром европейского государства, и таких примеров множество.

Быть руководителем – это одна из тех профессий, которая является комплексной, потому что она требует от человека владением качеств лидера, способностью вести за собой, быстро принимать правильные решения, компетентностью в выбранной сфере, высокие нравственные качества(честность, правдивость, скромность, ответственность и развитое чувство долга). Он должен знать, пусть немного, но обо всем. Безусловно, менеджер должен хорошо понимать психологию, разбираться в людях, уметь находить общий язык. Если вспомнить американскую модель менеджмента, то менеджер-это лидер-новатор, который сможет управлять людьми на международном уровне, и при этом разбираться в информационных технологиях.

Итак, чтобы быть руководителем у вас непременно должны быть в подчинении n-ое число людей. Вы должны стать образцом для своих работников, чтобы вас уважали. На вас должны равняться, с вами должны хотеть работать не только ваши подчиненные, но и руководители других фирм, организаций, корпораций, объединений. Как бы не был талантлив руководитель, но успех компании, фирмы, либо организации зависит от слаженности всего трудового коллектива. А.Фаэль выделил 14 принципов управления, которые, по его мнению,

приведут организацию к успеху [3,с.352]. И один из принципов гласит, что каждая группа, действующая в рынках одной цепи, должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя.

Безусловно, в данной работе нельзя не указать о подчиненных. Кто эти люди? Какими качествами они должны обладают? Правила взаимодействия с руководителем? Попробую разобраться в этих вопросах.

Подчинённые представляют собой трудовой ресурс, должностное лицо, подчиняющееся кому-либо. Эти люди, непременно, должны обладать в первую очередь: пункт цельностью не только являться на работу, но и вовремя выполнять задания и поручения руководителя; ответственность – серьёзный подход к каждому заданию и систематическое выполнение в определённые сроки. Они должны обладать такими качествами как: профессионализм, ответственность, дисциплинированность, трудолюбие, заинтересованность в работе, исполнительность, аккуратность, компетентность, иметь уживчивый, дружелюбный характер, и т.д.

Остановимся на общих правилах взаимодействия подчиненного с руководителем:

- 1) в присутствии посторонних нельзя показывать своих дружеских симпатий к руководителю;
- 2) переходить на «ты» следует только с разрешения руководителя;
- 3) при первой встрече (на собеседовании) не стоит бояться задавать вопросы руководителю;
- 4) соблюдать офисный дресс-код;
- 5) необходимо показать себя ответственным и пунктуальным, чтобы у руководителя с первой встречи сформировалось хорошее впечатление о вас;
- 6) не забывать здороваться, как ни странно, но и данный пункт нашёл себе оправдание, издавна принято, что первым здоровается подчиненный;
- 7) приготовив себе чай/кофе, не забудьте предложить его другим сотрудникам, вежливость играет немаловажную роль;
- 8) быть опрятным и аккуратным.

Итак, как мы уже выяснили – работа руководителя это искусство управлять людьми. Хороший руководитель должен непременно знать своих подчиненных (личностные качества, их интересы, как на работе, так и в жизни) для поддержания дружеской атмосферы в коллективе, с целью повысить эффективность труда. Чем лучше руководитель знает своих подчиненных, тем лучше для организации. Следовательно,

руководитель не должен ставить невыполнимых целей. Но как это реализовать? Ответ можно найти, разобравшись с таким понятием, как психологический климат. Не достаточно просто наладить хорошие взаимоотношения. Прежде всего, необходимо настроить человека на общение с вами, но не стоит забывать о том, что и руководитель должен показывать свою готовность и предрасположенность к общению. Руководитель должен не просто налаживать контакты, но и стараться понимать других людей, их мотивы.

Но все люди разные, и не стоит забывать о таких явлениях как симпатия и антипатия, которые порой являются условиями развития отношений. Но истинный руководитель умеет поддерживать отношения и с теми, и с другими. И в этом ему помогают такие действия, как:

- 1) умение выслушать своего собеседника;
- 2) проявление теплоты и доброжелательности;
- 3) компетентность;

Таким образом, мы можем заключить, что управление представляет собой сложный многоуровневый процесс, который решает две задачи: тактический и стратегический. В настоящее время возросла роль культуры управления. По мнению большинства исследователей, быть хорошим руководителем – значит иметь хорошие отношения с подчиненными. Руководитель не должен быть высокомерным и считать, что успех и эффективность компании (организации), либо группы зависит от него одного. На самом деле это заблуждение. Повышение работоспособности зависит от умения работать в команде, подчинять частные интересы общим. Руководителями должны быть такие люди, которые смогли бы принимать целенаправленные решения, умение вести за собой и т.д. Он вправе потребовать от подчиненных выполнения данных решений. Но и подчиненные должны хорошо выполнять свою работу, быть аккуратными, пунктуальными, дружелюбными, коммуникабельными и т.д.

В любом случае должен соблюдаться «Служебный этикет». От правильного взаимодействия этих людей зависит успех компании.

Литература

1. Кроссворды для руководителей. М., Издательство «Дело», 1992.
2. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб. 2006.
3. Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. пособие для студентов вузов. – М.: Академический Проект, 2000. – 352с

МОТИВАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

М.В. Литовкина,

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

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

В последнее время мотивация как функция управления персоналом приобретает все большее значение, так как современные предприятия, активно действующие в изменяющейся среде, ориентированные на качество, а не на количество выпускаемой продукции, все в большей степени зависят от человеческого фактора.

Мотивация является одним из важнейших внутриорганизационных процессов, а особенность его заключается в том, что он непосредственно направлен на достижение целей организации. Отсутствие разработанной системы мотивации создает предпосылки снижения конкурентоспособности фирмы, предприятия, что негативно скажется на заработной плате и социальной атмосфере в коллективе.

Мотивация является важнейшей функцией управления, успешное осуществление которой обеспечивает достижение организацией ее целей. Из-за неумения качественно и рационально осуществлять этот процесс, из-за отсутствия в организации механизма его осуществления, страдает большинство фирм и предприятий, государственных учреждений и органов в России.

Понятие «мотивация» обычно употребляется в менеджменте в двух основных смысловых вариантах.

Во-первых, его можно интерпретировать как комплекс мотивов, определяющих состояние личности- ее расположенность или не расположенность к тем или иным действиям, поступкам и оценкам.

Во-вторых, под мотивацией понимаем и создание системы стимулов, ориентирующих человека на выбор тех видов и форм деятельности, которые необходимы для достижения целей организации[1,с. 10-15].

Мотивация - одна из основных функций деятельности любого менеджера, и именно с ее помощью оказывается воздействие на персонал предприятия.

Функция мотивации заключается в том, что она оказывает влияние на трудовой коллектив предприятия в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия,

коллективных и индивидуальных поощрительных мер. Указанные формы воздействия активизируют работу субъектов управления, повышают эффективность всей системы управления предприятием, организацией.

Сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал фирмы выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями, сообразуясь с принятыми управленческими решениями[2, с. 27].

При планировании и организации работы руководитель определяет, что конкретно должна выполнить возглавляемая им организация, кто, как и когда, по его мнению, должен это сделать. Если выбор этих решений сделан эффективно, то руководитель получает возможность координировать усилия многих людей и сообща реализовывать потенциальные возможности группы работников.

Мотив труда - это непосредственное побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей.

Мотив труда формируется только в том случае, когда трудовая деятельность является если не единственным, то основным условием получения блага. Большое значение для формирования мотивов труда имеет оценка вероятности достижения целей. Если получение блага не требует особых усилий либо его очень трудно получить, то мотив труда чаще всего не формируется[3, с. 42-46].

Формирование мотива труда происходит в том случае, если в распоряжении субъекта управления имеется необходимый набор благ, соответствующий социально обусловленным потребностям человека. Для получения благ требуются личные трудовые усилия работника. Трудовая деятельность позволяет работнику получить эти блага с меньшими материальными и моральными издержками, чем любые другие виды деятельности.

Очень важными для понимания основных концепций мотивации является закон результата, т.е. стремление индивидуума повторять способ деятельности, который уже приводил его к достижению цели.

Факторы же, определяющие способ деятельности, можно объединить понятием «мотивы», а явление, усиливающие или уменьшающие силу действия мотивов, как «стимул».

Стимул - побуждение к действию, причиной которого является интерес как форма реализации потребностей. Экономическая и социологическая наука выделяет в системе стимулов, так же как и в системе интересов, материальные и нематериальные, личные, коллективные и общественные интересы и стимулы.

Социальные, или моральные, стимулы основаны на нравственных ценностях человека, осознании работником своего труда как долга перед обществом, понимании ценности и полезности этого труда. К данной категории относят также побудительные мотивы, связанные с творческой насыщенностью и содержательностью труда, относительно благоприятными его условиями, взаимоотношениями в трудовом коллективе, отношениями между работником и его руководителем, возможностью профессионально-квалификационного роста, самосовершенствования и самовыражения[5].

Стимулирование труда - это, прежде всего, внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала. Вместе с тем оно несет в себе и нематериальную нагрузку, позволяющую работнику реализовать себя как личность и работника одновременно. Она выполняет экономическую, социальную, нравственную функции.

Экономическая функция - стимулирование труда содействует повышению эффективности производства, которое выражается в повышении производительности труда и качества продукции.

Нравственная функция - стимулы к труду формируют активную жизненную позицию, высоконравственный общественный климат в обществе. При этом важно обеспечить правильную и обоснованную систему стимулов с учетом традиции и исторического опыта.

Социальная функция обеспечивается формированием социальной структуры общества через различный уровень доходов, который зависит от воздействия стимулов на различных людей. Кроме того, формирование потребностей, а в итоге и развитие личности также предопределяются организацией и стимулированием труда в обществе[6].

Стимулирование труда - довольно сложная процедура. Существуют определенные требования к его организации: комплексность, дифференцированность, гибкость и оперативность.

Комплексность подразумевает единство моральных и материальных, коллективных и индивидуальных стимулов, значение которых зависит от системы подходов к управлению персоналом, опыта и традиций предприятия. Комплексность предполагает также наличие антистимулов.

Дифференцированность означает индивидуальный подход к стимулированию разных слоев и групп работников. Известно, что подходы к обеспеченным и малообеспеченным работникам должны

существенно отличаться. Различными должны быть подходы к кадровым и молодым работникам.

Гибкость и оперативность проявляются в постоянном пересмотре стимулов в зависимости от изменений, происходящих в обществе и коллективе.

Таким образом, в настоящее время добиться успеха, игнорируя проблему мотивации персонала, нельзя. Осуществление программ мотивации и стимулирования труда всегда требует больших затрат, но эффект, который они могут принести, значительно больше. Ведь именно сотрудники являются главным ресурсом любой компании. Эффективность их работы определяет результат деятельности организации. Достичь наибольшей отдачи можно только в том случае, если выгоду от труда работника имеет и компания, и он сам. Поэтому для достижения наилучших результатов работы компании необходимо найти те мотивы, которые движут каждым сотрудником в его трудовой деятельности, и создать ему такие условия, чтобы он мог и хотел выполнить поставленные перед ним задачи.

Литература

1. Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации [Текст] / О.Е. Алехина // Управление персоналом – 2010. – №1. – С. 10-15
2. Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие [Текст] / Н.И. Кабушкин. – М.: ЮНТИ-ДАНА, 2010. – 511с.
3. Магура, М.И. Мотивация труда персонала и эффективность управления [Текст] / М.И. Магура // Управление персоналом – 2011. – №6. – С. 42-46
4. Комарова, Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы [Текст] / Н. Комарова // Человек и труд. – 2012. – №10. – С. 16
5. Стратегический менеджмент: Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.torgtech.ru> (дата обращения: 25.03.2015).
6. Способы улучшения мотивации труда: Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.studentu.ru> (дата обращения: 25.03.2015).

РОТАЦИЯ КАДРОВ: ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

М.В. Литовкина,

студент кафедры социологии и управления

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

2 курс

Научный руководитель Е.Ю. Кравченко,

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

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в последние несколько лет тема карьеры приобрела широкую популярность в среде

российских ученых и практиков, что вызвано реформированием всех основных сфер нашего общества, повлекшими за собой изменение отношения ко многим процессам и явлениям, до сих пор оставшимися вне поля зрения в силу их негативного восприятия или низкого уровня актуальности. То, что раньше считалось отклонением от нормы, отождествлялось с карьеризмом, сегодня возводится в ранг важного показателя развития человека в системе социальной структуры, существенного фактора и условия улучшения социально-психологического климата, повышения производительности труда в организации и ее конкурентоспособности.

Такие авторы как Травин В.В. и Дятлов В.А. указывают на то, что перемещение персонала – это изменение места сотрудников в организационной структуре управления.

Перемещение персонала: является способом повышения эффективности использования персонала; позволяет покрыть потребность в персонале, не прибегая к внешним источникам; осуществить структурирование рабочего процесса.

Одним из методов перемещения персонала является ротация кадров.

Ротация кадров (лат. *rotatio* – круговое движение):

1) элемент кадрового менеджмента, разновидность социальных (управленческих) технологий;

2) последовательная смена профессиональных обязанностей, поочередное пребывание в той или иной должности с целью освоения работником смежных профессий, различных функций, специфики и технологии принятия решений, в т.ч. управленческих.

Ротация кадров используется как метод снижения монотонности, рутинности труда, обогащения содержания профессиональной деятельности за счет большего разнообразия функций, как один из факторов трудовой мотивации. Кроме того, ротация способствует приобретению более разностороннего практического опыта, необходимого для выдвижения на ту или иную руководящую должность, что особенно важно в условиях ограниченных возможностей материального стимулирования и (или) вертикальных перемещений (характерных для небольших организаций).

Ротация несет положительные и отрицательные моменты в деятельности организации.

К положительным относится: снижение текучести кадров; высокий показатель числа рационализаторских предложений со стороны работников; большая преданность организации и, как следствие этого, снижение утечки информации, являющейся

коммерческой и иной тайной; снижение уровня стрессов, вызываемых монотонностью (рутинностью) работы; ротация позволяет работникам, не увеличивая числа должностей, сменить обстановку, включиться в процесс развития ввиду необходимости адаптации к новым условиям; взаимозаменяемость работников в случае болезней, отпусков и других ситуаций нестабильности; передача опытными рабочими (специалистами) и руководителями своего опыта и знаний более молодому поколению работников способствует быстрому распространению рациональных приемов труда в организациях; снижение числа «тупиковых» должностей для лиц, ориентированных на «вертикальный» рост; ротация является хорошим методом обучения сотрудников без отрыва от производства и др.

К отрицательным чертам ротации относятся: падение производительности ввиду длительности периода адаптации людей к новым должностям; необходимы значительные средства для обучения перемещаемых людей, а также реализации самой системы перемещений; при неправильном перемещении могут возникнуть конфликты; никто не будет знать одну свою область так досконально, как при ситуации отсутствия ротаций; появление «клановости» при решении деловых вопросов; при реализации программы перемещений могут возникнуть проблемы, вызванные отказом людей, занимающих «хорошие» должности, перейти на «плохие» и др.[1, с. 23]/

В теории менеджмента утвердилась позиция, согласно которой оптимальный период для занятия одной должности руководителем составляет 5 лет, для специалиста 3-5 лет. Однако нельзя устанавливать общий срок для всех однородных должностей. В каждом конкретном случае следует учитывать обстоятельства, влияющие на период занятия работником должности [2, с. 37].

Основными факторами, определяющими оптимальный срок пребывания человека в одной должности, являются следующие признаки:

- период времени, необходимый для получения знаний, навыков на новой должности, «вхождения» в коллектив, то есть период адаптации, который зависит от сложности работы;
- продолжительность и интенсивность умственных операций;
- степень монотонности (рутинности) работы;
- степень стрессовости, подверженности должности конфликтам;
- продолжительность ручных операций и степень физической нагрузки на каждый орган (для рабочих);
- степень вредности и опасности работы для здоровья;
- индивидуальные особенности характера человека (темперамент,

пол, возраст и т.п.);
 - цели ротации;
 - культурные, психологические особенности народа, населяющего страну, особенности коллектива самой организации[3, с. 42].

Таблица 1

Виды ротации кадров

Классификационный признак	Содержание
По периодичности перемещений	– годовая; – помесечная; – ежедневная
В зависимости от траектории движения	– кольцевая (работник, пройдя ряд должностей за определенный период времени, вновь возвращается на свою должность); – безвозвратная (перемещение происходит без возврата на свою "стартовую" должность); – рокировка (два работника одного уровня меняются местами)
По уровню специализации	– по другой специальности; – по смежной специальности; – без изменений характера работы
По степени мобильности	– внутриорганизационная; – межорганизационная
В зависимости от специфики карьерного пространства	– реальная; – виртуальная
По ориентации во времени	– плановая; – фактическая
По вертикальному направлению движения	– должностной рост; – понижение должности

В зависимости от того, какова кадровая стратегия организации – формирование работников как универсалов или как узких специалистов, у перемещаемых работников меняются условия работы. В первом случае характер работы перемещаемых на новое место изменяется значительно, возможна даже смена специальности. Вследствие этого человек понемногу разбирается во всем. Во втором случае обмениваемые должности практически одинаковы, в результате

один человек глубоко и всесторонне знает какой-то один участок организации[4, с. 81].

Однако по нашему мнению независимо от стратегии организации считается, что люди, работающие по таким узкоспециализированным профессиям, как юрист, бухгалтер, инженер-программист, ротацией лучше не затрагивать.

Горизонтальные перемещения необходимо проводить в течение всей трудовой жизни человека. Однако следует учесть, что в первые годы работы обучаемость и адаптируемость людей выше, чем в дальнейшем. Поэтому в старшем возрасте ее интенсивность следует уменьшать.

В американских фирмах делается ориентация на узкую специализацию менеджеров, так же как и инженеров и ученых. Американские специалисты, как правило, профессиональны в узкой области знаний и поэтому продвижение их по иерархии управления происходит только по вертикали, что означает, что финансист будет делать карьеру только в этой области. Это ограничивает возможности продвижения по уровням управления, что обуславливает текучесть управленческих кадров, их переход из одной фирмы в другую. В американских фирмах при приеме на работу потенциальные кандидаты проходят тестирование для выявления профессиональной подготовки. Обычно каждая фирма разрабатывает свои критерии отбора и порядок найма работников. После приема на работу проводится процедура введения в должность, когда работника знакомят с его обязанностями в соответствии с инструкциями, ограниченными его узкой специализацией, и не знакомят с деятельностью фирмы в целом и ее организационной культурой.

В каждой организации должна быть выработана система горизонтальных перемещений персонала. Она должна быть составлена отделами по управлению персоналом во взаимодействии с руководителями подразделений. Начальники отделов должны заниматься выявлением оптимального периода для пребывания в должностях, составлением схем перемещений своих подчиненных. Для этого в отношении этих руководителей необходимо провести курс обучения. Для преодоления сопротивления внедрению такой системы необходимо, чтобы она была начата с высших уровней управления, ее внедрение возможно только по инициативе высшего руководства. При этом важно, чтобы перестановки осуществлялись справедливо, чтобы более легкие или трудные должности распределялись равномерно. Для того чтобы система ротаций могла эффективно функционировать, работники должны обладать высокими интеллектуальными и

волевыми качествами.

Обобщая вышесказанное, следует сделать вывод о том, что ротация персонала представляет собой процесс перемещения работника с одной должности на другую по горизонтали в порядке осуществления регулярной сменяемости кадров с целью их оптимального использования. Ее суть состоит в горизонтальных должностных перемещениях с целью повышения квалификации работника, его профессионального разряда или категории.

Литература

1. Авчиренко, Л.К. Управление персоналом организации [Текст] / Л.К. Авчиренко - М.: ИНФРА-М., 2010. – 122 с.
2. Мордовин, С.К. Управление персоналом: современная российская практика [Текст] / С.К. Мордовин - СПб.: Питер, 2011. – 329 с.
3. Одегов, Ю.Г., Никонова, Т.В. Аудит и контроллинг персонала: учебник [Текст] / Ю.Г. Одегов., Т.В. Никонова -М.: Альфа-Пресс, 2011. – С. 42
4. Травин, В.В., Дятлов, В.А. Основы кадрового менеджмента [Текст] / В.В. Травин., В.А. Дятлов - М.: 2011. – 205 с.

УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ КАК ПРОБЛЕМА СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

М.В. Литовкина,

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

*Научный руководитель Е.Н. Шутенко,
кандидат психологических наук, доцент,*

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

Каждый человек испытывал его, все говорят о нем, и даже многие ученые не могут прийти к единой точке зрения. В наши дни много говорят о стрессе, связанном с административной или диспетчерской работой, с загрязнением окружающей среды, с выходом на пенсию, с физическим напряжением, семейными проблемами или смертью родственника. Предприниматель, испытывающий давление со стороны клиентов и подчиненных; спортсменка, одержимая победой; диспетчер аэропорта, который знает, что минутное ослабление внимания – это сотни погибших людей; жена, беспомощно наблюдающая, как ее муж умирает от смертельной болезни, - все они испытывают стресс. Их проблемы различны, но медицинские исследования показали, что организм реагирует стереотипно, одинаковыми биохимическими изменениями, назначение которых – справиться с появившимися требованиями к человеку.

Основоположником теории стресса считают канадского

физиолога Ганса Селье. По его мнению, самые различные неблагоприятные факторы: тепло, холод, облучение рентгеновскими лучами, инъекция адреналина и многие другие - вызывают обычно одинаковый ответ организма, получивший название «общий адаптационный синдром». «Каждое лекарство и гормон обладают специфическим действием. Гормон адреналин учащает пульс и повышает кровяное давление, одновременно поднимая уровень сахара в крови, когда с другой стороны гормон инсулин снижает содержание уровня сахара. Но независимо от того, какие изменения в организме они при этом вызывают, между ними есть и общее. Они предъявляют требования к перестройке. Это требование не специфично, оно состоит в адаптации к возникшей трудности, какой бы она ни была» [6, с. 9]. С точки зрения стрессовой реакции не имеет значения, приятная или неприятная ситуация, с которой столкнулись люди. Имеет значение лишь интенсивность потребности в перестройке или адаптации. Родители, которым сообщили о гибели в бою их единственного сына, испытывают страшное душевное потрясение. Если спустя много лет окажется, что сообщение было ложным, и сын неожиданно для них войдет в комнату целым и невредимым, они почувствуют сильнейшую радость. Специфические результаты двух событий – горе и радость – совершенно противоположны, но их стрессорное действие – не специфическое требование приспособления к новой ситуации – может быть одинаковым. Не специфические требования, предъявляемые воздействием как таковым, - и есть сущность стресса.

В психологической литературе можно встретить множество определений понятия «стресс». Мы же остановимся на определении, которое предлагают В. Л. Маришук и В. И. Евдокимовым. «Стресс представляет собой особое состояние психики, организма в целом, определяемое широкой мобилизацией функциональных резервов для преодоления какого-либо экстремального воздействия [3, с. 52]».

Стресс – это не просто нервное напряжение. Многие люди «склонны отождествлять биологический стресс с нервной перегрузкой или сильным эмоциональным возбуждением. У человека с его высоко развитой нервной системой эмоциональные раздражители – практически самый частый стрессор. Но стрессовые реакции присущи и животным, которые в принципе не имеют нервной системы [6, с. 10]».

Стресс не всегда результат повреждения. Любая нормальная деятельность человека – игра в шашки или даже горячее объятие – может вызвать небольшой стресс, не причинив никакого вреда. Вредоносный или неприятный стресс называют «дистресс». Эвстресс –

конструктивный стресс – способствует повышению жизненной энергии, разрядке возникшей неудовлетворенности людей друг другом, улучшает взаимопонимание между людьми и помогает решить различные проблемы, возникшие в жизни или на работе.

Стресса не следует избегать. Независимо от того, чем заняты люди или что с ними происходит, всегда есть потребность в энергии для поддержания жизни, приспособления к постоянно меняющимся внешним воздействиям. Г. Селье утверждает, что даже в состоянии полного расслабления спящий организм человека испытывает некоторый стресс. Сердце в это время продолжает перекачивать кровь, кишечник – переваривает вчерашний ужин, а дыхательные мышцы обеспечивают движение грудной клетки. Даже мозг человека не полностью отдыхает в тот момент когда мы спим. Удивительно, но факт: чем больше человек старается работать и жить всегда уверенно и спокойно, тем в большей степени стресс разрушает его. Это происходит из-за того, что вместо накопления опыта по самоуправлению собой в стрессе, он «убегает» от него [6, с. 12].

«Полная свобода от стресса означает смерть». Стресс связан с неприятными и приятными переживаниями. Селье говорит, что уровень физиологического стресса намного ниже в минуты равнодушия, но в тоже время никогда не равен нулю (тогда бы это означало смерть). Неприятное или приятное эмоциональное возбуждение человека сопровождается увеличением физиологического стресса. Каждая личность может испытывать стресс и наслаждаться им, если лучше поймет его механизмы.

Рассматривая сущность стресса, невозможно не коснуться понятия стрессоустойчивости как необходимой характеристики целостного процесса адаптации. Психологами предлагается ряд определений [1, с. 5]. Стрессоустойчивость – как устойчивость моторных, сенсорных и умственных компонентов деятельности при возникшем эмоциональном переживании. [К.К. Платонов]. Б.Х. Вардаян считает стрессоустойчивость «как свойство личности, обеспечивающее гармоническое отношение между всеми компонентами психической деятельности в эмоциональной ситуации [1, с. 13]». Интегративным свойством личности, характеризующемся взаимодействием эмоциональных, волевых, интеллектуальных и мотивационных компонентов психической деятельности индивидуума, обеспечивающим успешное, оптимальное достижение цели деятельности в сложной эмоциональной обстановке, называется стрессоустойчивость П.Б.Зильберман. Стрессоустойчивость – это индивидуальная психологическая особенность, заключающаяся в

специфической взаимосвязи различных свойств интегральной индивидуальности, что обеспечивает биологический, физиологический и психологический гомеостаз системы и ведет к оптимальному взаимодействию субъекта с окружающей средой в различных условиях жизнедеятельности и деятельности [1, с. 14].

С целью выявить уровень стрессоустойчивости у студентов мы провели тестирование в группе студентов 2 курса института экономики и менеджмента БГТУ им. В.Г. Шухова. Анализ полученных данных показывает, что наибольшее количество испытуемых, обладающих меланхолическим типом темперамента имеют низкий уровень стрессоустойчивости, наибольшее количество испытуемых, обладающих холерическим типом темперамента имеют пороговый уровень стрессоустойчивости, наибольшее количество испытуемых, обладающих сангвинистическим и флегматическим типом темперамента имеют высокий уровень стрессоустойчивости.

Итак, стрессоустойчивость рассматривается как характеристика, с одной стороны, влияющая на успешность деятельности; с другой стороны, обеспечивающая гомеостаз личности, как системы. Приобретению стрессоустойчивости способствует психическая саморегуляция. «Психическая саморегуляция – это есть метод психопрофилактики и психогигиены, связанный, в основном, с произвольным управлением психическими, психофизиологическими процессами [3, с. 135]». Одним из достоинств этого метода – доступность каждому и отсутствие необходимости специального оборудования.

Так, В.Л. Марищук и В.И. Евдокимов предлагают классификацию методов управления психофизиологическим состоянием человека [3, с. 140]. К ним относятся: методы оперативного программного управления. Методы оперативного управления включают в себя: 1. методы психической регуляции: а) специальные приемы психической регуляции, имеющие профессиональную направленность; б) аутогенная тренировка; в) музыкальное кондиционирование; г) аромофитоэргономика; д) самоконтроль - саморегуляция; 2. методы психофизиологической регуляции: а) массаж; б) физические упражнения в период профессиональной деятельности; в) термовосстановительные процедуры (сауны, бани); г) рефлексотерапия (иглоукальвание, точечный массаж); д) электрофизиологические методы (электросон, электростимуляция центральной нервной системы [4, с. 32-40]).

Методы программного управления включают в себя: 1. физиолого-гигиенические методы: а) активный отдых; б) организация

рационального режима отдыха, труда и питания; в) регуляция среды профессиональной деятельности; г) закаливание; 2. фармакологические средства: а) адаптогены; б) ноотропы; в) стимуляторы центральной нервной системы; г) витамины; д) транквилизаторы [2, с. 15].

Для жизнедеятельности человека необходим некоторый уровень стресса, так как определенные стрессовые ситуации могут приводить к устойчивости организма. Для управления своим психофизиологическим состоянием человек должен использовать как методы психической, психофизиологической регуляции, так и физиолого-гигиенические методы и фармакологические средства. Но лишь расслабляя тело и регулируя дыхание, человек уже с детства способен управлять стрессом.

Литература

1. Баранов, А.А. Стрессоустойчивость и мастерство педагога [Текст] / А.А. Баранов. – Ижевск, 2010. - 108с.
2. Левис ,Ш. Ребенок и стресс [Текст] / Ш. Левис. – Л., 2011. – 283с.
3. Маришук, В.Л., Евдокимов, В.И. Поведение и саморегуляция человека в условиях стресса [Текст] / В.Л. Маришук., В.И. Евдокимов. – СПб., 2011. – 260с.
4. Бодров, В.А., Обознов, А.А. Система психической регуляции стрессоустойчивости человека-оператора [Текст] / В.А. Бодров., А.А. Обознов. // Психологический журнал. – т.21. 2010, №4. – С. 32-40.
5. Зильберман, П.Б. Эмоциональная устойчивость оператора [Текст] / П.Б. Зильберман. //Очерки психологии труда оператора. - М., 2012. - С. 138-172.
6. Селье, Г. Стресс жизни [Текст] / Г. Селье. // Психология экстремальных ситуаций: Хрестоматия. – Мн., М., 2010. – С. 6-39.

ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ФГУП «ПОЧТА РОССИИ»

М. О. Малахова,

студент кафедры социологии и управления

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

5 курс

Научный руководитель И. В. Голикова,

кандидат социологических наук, доцент,

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

В последнее время в управленческой практике среди решающих факторов, влияющих на эффективность деятельности организации, все больше внимания уделяют информационно-коммуникационному обеспечению системы управления персоналом, которое, в свою

очередь, представляет собой каналы передачи, обработки, накопления и распространения информации через межличностные контакты и технические средства связи. Эта система информационно-коммуникационного обеспечения системы управления персоналом в конечном счете все больше влияет на принятие и реализацию управленческих решений, а значит - и на деятельность организации в целом.

В современных российских организациях недостаточно полно используются для передачи информации такие формы информационно-коммуникационного обеспечения, как интранет, почтовая рассылка с новостями, электронная почта, ICQ, корпоративная газета, а больше уделяется внимания неформальным способам передачи информации. В то время как компании в развитых странах уже пришли к выводу о необходимости дублирования информации на электронных и бумажных носителях с межличностным взаимодействием. Отсюда и одна из важнейших проблем и задач России - подготовка соответствующих кадров, способных работать в современных организациях, функционирующих в условиях информационного общества.

Немаловажной составляющей эффективного управления организацией является умелая регуляция информационно-коммуникативной системы управления персоналом. Информационно-коммуникативная система управления персоналом - это совокупность связей, многообразных осознанных взаимодействий, взаимоотношений в системе управления и управленческих отношений; пространство, в котором формируются и функционируют трудовые коллективы, характеризующееся с точки зрения реальных связей и взаимодействий. Управленческие коммуникации - это целостная совокупность информационных связей, взаимодействий между субъектами управленческой деятельности по вертикали, горизонтали и с внешней общественной средой.

Эффективная регуляция информационно-коммуникативного ресурса управления персоналом означает обеспечение возможностей для:

- быстрого сбора необходимой информации для принятия управленческих решений;
- принятия оптимальных решений в кратчайший срок;
- обеспечения оперативности доведения решений до исполнителей;
- обеспечения четкого выполнения решений;

- осуществления комплексного контроля за выполнением решений.

Действующей в Белгородском филиале ФГУП «Почта России» информационно-коммуникативной системе управления персоналом присущи недостатки, типичные для множества современных организаций, а именно:

- недостаточное понимание руководителями Белгородского филиала ФГУП «Почта России» важности коммуникаций. Это особенно заметно у представителей высшего управленческого звена, они часто не считают нужным информировать о положении дел в организации даже управляющих среднего и низшего звена, не говоря уже о рядовых работниках;

- отсутствие обратных связей, без чего невозможно обеспечить бесперебойность коммуникативных потоков. При наличии же обратных связей отправитель и получатель информации меняются коммуникативными ролями, и становится понятной мера адекватности воспринятых (принимаемых) сообщений;

- личностные моменты, как-то: предвзятость отдельных работников по отношению к мнению окружающих, всевозможные стереотипы в сознании и поведении, отсутствие интереса к информации, нарушенное эмоциональное состояние и др.;

- отсутствие у работников Белгородского филиала ФГУП «Почта России» единого понимания используемых понятий и терминов, символов, т.е. наличие семантических барьеров коммуникативного взаимопонимания и взаимодействия.

Тем не менее, стабильная и нормальная работа Белгородского филиала ФГУП «Почта России» связана, прежде всего, с уровнем организации руководством управления информационно-коммуникативной системой персонала, материально-техническим обеспечением их деятельности и грамотно организованным объективным контролем за их деятельностью.

В рамках оценки практики использования информационно-коммуникативной системы персонала необходимо отметить достаточно высокий уровень технической оснащенности Белгородского филиала ФГУП «Почта России». В то же время частые сбои в программах занимают немало времени при необходимости вынесения решения. Это приводит к простоям транспорта, потерям рабочего времени, что, в свою очередь, приводит к конфликтным ситуациям.

Деятельность Белгородского филиала ФГУП «Почта России» и его сотрудников, как уже отмечалось выше, в ряде случаев

технологизирована. С целью обеспечения эффективности деятельности, тесного взаимодействия всех его звеньев, исключения параллелизма в работе структурных подразделений разработаны организационно-распорядительные документы, регламентирующие деятельность и четко разграничивающие задачи, функции, права и обязанности самого предприятия и каждого входящего в него подразделения, а также отдельных исполнителей с учетом специфических особенностей их деятельности.

Таковыми документами являются:

- организационная структура Белгородского филиала ФГУП «Почта России», утвержденная соответствующим нормативным актом;
- штатное расписание или штат государственного учреждения;
- положения Белгородского филиала ФГУП «Почта России» и его структурных подразделений;
- должностные регламенты на все должности, предусмотренные штатом.

В то же время, в отношении некоторых документов можно констатировать их недостаточное количество и качество. Так в должностных регламентах зачастую отсутствует полный и четкий перечень их функций и прав, а критерии оценки результативности не измеримы и носят предельно общий характер.

Важную роль в деятельности Белгородского филиала ФГУП «Почта России» играют информационные системы, которые обеспечивают коммуникационные связи между сотрудниками и подразделениями.

Существует огромное количество мер по обеспечению эффективности информационно-коммуникативной системы управления персоналом в организации, к примеру:

- создание единой компьютерной сети;
- возможность доступа служащих к информационным базам данных, отчетам и другим материалам, связанным с деятельностью компании в разных областях, в том числе и инновационной;
- регулярная организация особых конференций для персонала различных уровней.

Следует отметить, что в Белгородском филиале ФГУП «Почта России» большинство перечисленных мер имеет место, но зачастую носит ситуативный характер.

Для регуляции информационно-коммуникативной системы управления персоналом в организации можно использовать разные методы, но принципиально понимать, что лишь системный подход к информационному обмену позволяет гибко управлять работой.

Информационно-коммуникативная система управления персоналом Белгородского филиала ФГУП «Почта России» представляет собой достаточно сложное образование. Рассмотрим виды коммуникации Белгородского филиала ФГУП «Почта России», классифицируя их по наиболее значимым признакам (переменным).

1. *Направленность коммуникативных потоков.* В деятельности Белгородского филиала ФГУП «Почта России», как и в большинстве коммерческих организаций, мы можем выделить три вида организационных коммуникаций в зависимости от ее направленности – нисходящая, восходящая и горизонтальная.

Нисходящие организационные коммуникации представляют собой поток информации от руководителей высшего звена к нижним. Почти половина контактов руководителей высшего и среднего звена приходится на подчиненных, а вторая – делится между начальниками, коллегами и внешними субъектами.

Восходящие организационные коммуникации представляют, напротив, поток информации от низших уровней руководства к старшим.

Если двусторонний информационный поток ослабевает в силу ограниченности восходящих коммуникаций, руководство организации начинает испытывать нехватку данных, необходимых для принятия взвешенных решений, утрачивает представление о потребностях сотрудников, а значит, утрачивает возможность обеспечить эффективное выполнение своих функций и социальную поддержку. Данный процесс предполагает проявление инициативы, положительные действия, чувствительность к слабым сигналам и способности адаптироваться к разным информационным каналам, но, прежде всего, он требует осведомленности и убежденности в том, что отправляемые вверх сообщения имеют большое значение[4, с. 133].

Организационные коммуникации руководителей высшего и среднего звена Белгородского филиала ФГУП «Почта России» не ограничиваются передачей информации в вертикальной плоскости иерархии, не все они осуществляются через официально утвержденные каналы, индивиды общаются не только на рабочих местах или при личном взаимодействии. Весьма значительную часть рабочего времени дня руководителей высшего и среднего звена занимают *горизонтальные* (перекрестные) коммуникации, соединяющие между собой командные цепочки организации и позволяющие координировать взаимодействие ее различных отделов и подразделений. Горизонтальное общение наиболее типично для сотрудников, работающих в одной группе, и для членов различных

групп, выполняющих взаимозависимые задачи. Структура горизонтального общения в Белгородском филиале ФГУП «Почта России» связана с производственными процессами внутри организации.

Безусловно, прямое взаимодействие не исключает регулярного информирования руководства о текущей деятельности рабочей группы.

Горизонтальные потоки общения в организации, как правило, загружены значительно больше, чем вертикальные. Одна из причин этого состоит в том, что люди более расположены говорить свободно и открыто с равными по статусу, чем с руководством [6, с. 122].

Горизонтальный обмен информацией Белгородского филиала ФГУП «Почта России» в этом случае менее подвержен искажениям, поскольку у работников одного уровня взгляды совпадают чаще. Более того, содержание горизонтальных сообщений носит в основном координационный характер, тогда как у вертикальных, идущих сверху вниз, – приказной. Сообщения, движущиеся снизу вверх, содержат главным образом информацию о производственной деятельности на исполнительском уровне.

2. *По уровню коммуникативного взаимодействия* персонала выделяем:

- межличностный уровень: человек – человек; человек – группа; человек – организация; человек – внешняя среда;
- межгрупповой уровень: подразделение – подразделение; подразделение – организация; подразделение – внешняя среда;
- организационный уровень: организация – организация; организация – внешняя среда.

В среднем, до 60% всей коммуникации руководителей высшего и среднего звена Белгородского филиала ФГУП «Почта России» падает на общение с подчиненным, т.е. на межличностный уровень: человек – человек.

3. *По стилю коммуникативного взаимодействия.* Чаще всего в Белгородском филиале ФГУП «Почта России» выделяют либеральный (демократический) и консервативный (авторитарный) стили коммуникаций.

Руководство придерживается демократического стиля управления, широко использует неформальную многоканальную систему коммуникаций. Они поощряют расширение связей по всем направлениям. Отсюда коммуникативные связи репрезентативно

отражают структуру организации, а информация доходит до получателя достаточно полной и адекватно отражает состояние дел.

Для организационной коммуникации Белгородского филиала ФГУП «Почта России» типичен акцент на внутренние коммуникативные потоки. При этом преобладающими, что вполне естественно, являются внутренние, формальные потоки информации преимущественно нисходящей направленности. Несмотря на, казалось бы, очевидную близость Белгородского филиала ФГУП «Почта России» к населению, внешние коммуникативные потоки не являются постоянными и интенсивными. Не достаточно развиты формы работы с общественностью, отсутствует система сбора и анализа достоверной информации о проблемах и настроениях потребителей.

Литература

1. Алешина, И. Паблик рилейшенз для менеджеров [Текст] / И. Алешина. – М., 2007. – 228 с.
2. Андреева, Г.М. Социальная психология [Текст] / Г.М. Андреева. – М.: Аспект-пресс, 2010. – 384 с.
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами [Текст] / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2008. – 832 с.
4. Боссиди, Л. Искусство результативного управления [Текст] / Л. Боссиди, Р. Чаран. - М: Добрая книга, 2008. - 288 с.
5. Гавра, Д.П. Виды и типы социальных коммуникаций: проблемы оснований классификации [Текст] / Д.П. Гавра, Д.П. Шпикин // Информация – Коммуникация – Общество. – 2010. - №6.– С. 36-39.
6. Гутгарц, Р. Анализ информационного обеспечения на предприятии [Текст] / Р. Гутгарц // Проблемы теории и практики управления, 2008. - №2. – С. 76 – 81.
7. Десслер, Г. Управление персоналом [Текст] / Г. Десслер. – М.: БИНОМ, 2007. – 342 с.
8. Иванова, Е.Н. Эффективное общение и конфликты [Текст] / Е.Н. Иванова. – СПб.: Эксперимент, 2007. – 319 с.
9. Кустов, В.Н. Развитие коммуникативной компетентности менеджеров коммерческих организаций по оптовым продажам: автореф. дис. ... канд. психол. наук / В.Н. Кустов. - М., 2007. – 21 с.
10. Мартынов, Л.М. Информационно-коммуникационная среда как регулятор хозяйственных процессов [Текст] / Л.М. Мартынов // Креативная экономика. - 2007. - № 1. - С. 64-68.
11. Ньюстром, Дж.В. Организационное поведение [Текст] / Дж.В. Ньюстром, К. Дэвис. – СПб.: Питер, 2012. – 612 с.

КАЧЕСТВА И КОМПЕТЕНЦИИ ЛИДЕРА КАК ФАКТОР ЕГО УСПЕХА В ОРГАНИЗАЦИИ

К. С. Мамонова,

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

2 курс

*Научный руководитель Е. Н. Шутенко,
кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Интерес к лидерству возник еще в глубокой древности. Лидерство универсально и неизбежно. Оно существует везде – в больших и малых организациях, в бизнесе и в религии, в профсоюзах и благотворительных организациях, в компаниях и университетах. Оно существует в неформальных организациях, в уличных компаниях и массовых демонстрациях. Лидерство, по всем своим намерениям и целям, есть признак номер один любых организаций.

Выяснить действительные возможности лидера - значит выяснить, как воспринимают лидера другие члены группы. Мера влияния лидера на группу также не является величиной постоянной, при определенных обстоятельствах лидерские возможности могут возрастать, а при других, напротив, снижаться. Иногда понятие лидера отождествляется с понятием «авторитет», что не вполне корректно: конечно, лидер выступает как авторитет для группы, но не всякий авторитет обязательно означает лидерские возможности его носителя.

Сегодня само понятие лидерства подразумевает широкий спектр деятельности от управления государством до руководства малыми группами. Во все времена лидеры определяли политику государства, участвовали в решении крупных научных, технологических, финансовых и других проблем, зачастую становились вершителями судеб миллионов людей. В основе лидерства лежит механизм интеграции групповой деятельности, когда индивид объединяет и направляет действия всей группы. Основу лидерства составляют доверие, авторитет, признание высокого уровня квалификации, готовность поддерживать коллектив во всех начинаниях, личные симпатии, стремление учиться и перенимать опыт [1,с.238].

Лидер – это личность, за которой все остальные члены группы признают право брать на себя наиболее ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы [2,с.187]. Он может быть назначен официально, а может и не занимать никакого официального положения, но фактически руководить коллективом в силу свои организаторских способностей. Руководитель назначается официально, извне, а лидер выдвигается «снизу». Лидер не только направляет и ведет своих последователей, но и хочет вести их за собой, а последователи не просто идут за лидером, но и хотят идти за ним. Исследования показывают, что знания и способности лидера

оцениваются людьми всегда значительно выше, чем соответствующие качества остальных членов группы [3,с.86].

Лидеру присущи следующие психологические качества:

1. *Честность*. Честность – это одна из основных человеческих добродетелей, моральное качество, которое отражает одно из важнейших требований нравственности. Включает правдивость, принципиальность, верность принятым обязательствам, субъективную убежденность в правоте дела, искренность перед другими и перед самим собой в отношении тех мотивов, которыми человек руководствуется, признание и соблюдение прав других людей на то, что им законно принадлежит. Лидер должен пользоваться доверием своих последователей, и честность в этом главная его помощница. Человек, претендующий на веру других людей в его слова и поступки, никогда не станет кривить душой и выдавать желаемое за действительное.

2. *Открытость*. Это свойство характера благородного и великодушного человека, которому незачем утаивать свои дела и мысли. Открытость, которая означает возможность услышать новые идеи, даже если они не соответствуют общепринятым способам мышления. Хорошие лидеры способны выслушать и принять чужую идею, и не хуже сами могут придумать и ввести новые способы ведения дел, которые до него еще никто не пробовал вводить. Открытость приводит к взаимному уважению и доверию между ведущим и его последователями, и позволяет одним свободно высказывать новые личные идеи, а другим – услышать их.

3. *Творческий подход*. Это подход к жизни, который предполагает нахождение новых, нетривиальных, изобретательных решений разнообразных ситуаций, возникающих ежедневно в жизни любого человека. Творческий подход к любой проблеме, который на деле является результатом способности думать иначе, чем это принято. Очень часто так бывает, что «замыленный» взгляд на вещи сдерживает поиск решения. Лидер обычно такой проблемы не испытывает. Творческая натура таких людей дает им возможность увидеть то, что другие увидеть, не способны, и он ведет своих последователей в новом направлении.

4. *Уверенность*. Уверенность в себе – свойство личности, ядром которого выступает позитивная оценка индивидом собственных навыков и способностей, как достаточных для достижения значимых для него целей и удовлетворения его потребностей. Уверенность в себе, как основу адекватного поведения, следует отличать от

самоуверенности. Лидер должен быть напористым, чтобы получить желаемый результат.

5. *Чувство юмора*. Чувство юмора – интеллектуальная способность человека оперировать одновременно несколькими взглядами на реальность, умение субъекта обнаруживать противоречия в окружающем мире и оценивать их с комической точки зрения. Это жизненно важное чувство (в данном случае), ведь оно помогает снять напряжение и скуку, а также разрядить враждебность, которая может возникнуть между членами команды. Юмор является своеобразной формой власти, которая обеспечивает контроль над рабочей обстановкой. А если сказать проще, то юмор способствует установлению духа товарищества в группе.

6. *Энтузиазм*. Это положительно окрашенная эмоция, состояние воодушевления, а также, под влиянием этого настроения, желание и совершение активных действий по достижению определённых целей. Люди будут охотнее верить человеку, который страстно и преданно относится к своему делу. Лидер должен стать источником вдохновения и быть мотиватором для остальных. Несмотря на то, что личные обязанности руководителя могут отличаться от обязанностей других членов команды, истинного лидера все воспринимают как часть команды, работающей для достижения цели. Такой человек не боится засучить рукава и взяться за «грязную» работу.

7. *Целенаправленность*. Целенаправленность человека выражается в идейной целеустремленности его поведения, в том, что мотивы, побуждающие его к деятельности, вытекают из главных, руководящих идей, которые становятся основной целью его жизни. Лидер должен действовать организованно и целенаправленно в условиях неопределённости. Люди в трудные моменты всегда смотрят на своего лидера в поисках уверенности и безопасности.

8. *Умение мыслить аналитически*. Мало того, что хороший лидер видит ситуацию в целом, он может разбить ее на части для ближайшего рассмотрения. Аналитические способности – это способность думать, рассуждать, анализировать ситуацию в принципе, способность разложить ситуацию на составляющие и взглянуть с разных точек зрения.

9. *Готовность к переменам*. Как считает Е.С. Яхонтова – перемены являются одним из наиболее очевидных факторов жизни, но именно они всегда встречают наибольшее сопротивление. Эффективные лидеры, наоборот, понимают важность изменений, хотя игнорировать неизбежность перемен и сохранять вещи такими, какими

они всегда были, другим кажется проще. Кроме того, лидер не только принимает, но и предвидит нововведения [4,с.114].

Это лишь некоторые, самые главные, на наш взгляд, личностные качества современного лидера. Они могут естественным образом присутствовать в личности руководителя, но, тем не менее, каждую из этих характеристик можно развивать и укреплять.

Хороший лидер создаёт в коллективе подходящий климат и возможность удовлетворения перечисленных выше потребностей на базе индивидуального подхода к каждому члену коллектива. Это одна из самых трудных задач, стоящих пред лидером.

Хорошему лидеру свойственны следующие организационные способности:

- самоорганизация - умение управлять собственной жизнью, в частности способность организовать работу, правильно использовать время и делегировать полномочия подчинённым;
- организация работы коллектива - умение создать команду и обеспечить высокую эффективность её деятельности;
- формирование организационной структуры - создание систем или процессов, в которых и посредством которых члены команды выполняют свои обязанности.

Лидер руководит процессом перемен и создаёт условия для получения определённых результатов. Руководство процессом перемен требует от лидера большого мастерства и незаурядных способностей. Лидер обязан занимать организацией всех аспектов работы коллектива, имея чёткое представление о конечной цели, к достижению которой он стремиться [5].

Одной из важнейших составляющих профессиональной социализации современных будущих менеджеров, является формирование нравственной культуры, которую можно характеризовать как выражение зрелости и развитости всей системы социально значимых личностных качеств, продуктивно реализуемой в деятельности. В профессиональной культуре менеджера находит свое выражение не только связь и взаимодействие общества, личности и профессии, но и вся его индивидуальная культура. Процесс самореализации представляется нам как некий уникальный опыт человека *быть личностью*, как механизм и способ личностного становления, действующий на протяжении всей жизни и задающий внутреннюю историю жизненного пути. При этом человек как личность не может реализовать себя из себя, не обратившись к чему-то большему, чем свое «Я», не познав и не преодолев ограниченность своего «Я», не изменив себя в культуре. Этот процесс самоизменений,

идуший вслед за самосознанием в культуре, и есть, по нашему мнению, собственно процесс самореализации как обретение не столько себя, сколько себя для других, для общества в целом.

Таким образом, современная теория менеджмента уделяет повышенное внимание вопросам лидерства в организации. Этой тематике посвящается немалое количество исследований и публикаций.

Человек, желающий стать лидером, должен обладать определенными качествами, которые в различных ситуациях должны быть разными. Признается, что лидерским качествам можно научиться. Благодаря этим качествам человек может приобрести авторитет, и сотрудники признают его лидером.

Лидер выполняет множество социальных ролей, каждая из которых требует наличия конкретных знаний, навыков. Среди проблем, находящихся в компетенции лидера, основными являются: утверждение и развитие определенного типа организационной культуры; построение эффективной коммуникации в организации; формирование рабочих групп и управление ими; управление конфликтами; построение коалиций и развитие партнерских отношений; своевременное реагирование на динамику внешней среды и управление изменениями.

Эффективность управления непосредственно связана с оптимальным использованием ресурсов организации при решении насущных проблем и ее способностью достойно встретить требования ближайшего будущего (в расчете на новые достижения). В стабильной ситуации эффективностью функционирования организации может быть обеспечена менеджментом без учета отношений лидерства. Лидерство играет решающее значение в руководстве, в формировании карьеры и в управлении персоналом. Оно дает импульс для развития всей организации. «Все взлеты и падения случаются благодаря лидерству». Чем больше пытаться сделать в жизни, тем чаще и увереннее приходит вывод, что все зависит от лидерства. Любые предпринимаемые усилия, которые требуют привлечения других людей, будут благополучно жить или, напротив, умрут в зависимости от лидерства.

Литература

1. Евтихов, А.В. Стратегии и приёмы лидерства: теория и практика [Текст] / А.В. Бергер, А.Н. Большакова.– СПб.: Речь, 2010. - 238с.
2. Нефф, Т.Дж. Уроки лидеров [Текст] / Т.Дж. Нефф, Д.М. Ситрин; Пер. с англ. А. Ф. Николаевой. - М.: ООО «Издательство АСТ», 2011. - 187с.
3. Прыгин, Б.Д. Руководство и лидерство [Текст] / Б.Д. Прыгин. – Инфра–М. 2010.– 86с.
4. Яхонтова, Е. С. Эффективность управленческого лидерства [Текст] / Е.С. Яхонтова.– М.: Дело, 2012.–114с.

5. Эффективность управленческого лидерства. [Электронный ресурс] / А.Н. Андреева, К.А. Куратова. URL. – Режим доступа: <http://r.kem-edu.ru/profsch2008/49/prudskih.pdf>.

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

А.В. Настенко

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

*Научный руководитель **Н.А. Хорошун**
кандидат социологических наук,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Не секрет, что успех деятельности организации во многом определяется уровнем квалификации ее сотрудников, степенью сплоченности команды, работающей на одну идею. Поэтому подбор персонала дело первостепенной важности для любой фирмы, будь то завод-гигант или частная парикмахерская.

Обращение в рекрутинговую компанию (которых в последнее время в городе становится всё больше и больше) зачастую не дает желаемого эффекта. Фирма платит за каждого подобранного сотрудника большие деньги, а через некоторое время выясняется, что он не подходит по целому ряду параметров: не способен гармонично вписаться в коллектив или реальные его возможности совершенно не соответствуют заявленным и т.п. Конечно, это совершенно не значит, что следует полностью отказаться от услуг рекрутинговых компаний, тем более что солидные компании дают гарантии на подобранный персонал, но, безусловно, фирма (точнее её кадровики) должна сама знать методы отбора персонала, уметь применять их на практике, привлекать к этой работе психолога и т. д. Теперь рассмотрим подробнее возможные варианты подбора сотрудников для организации.

Самыми популярными источниками привлечения персонала на вакантные должности являются сотрудники собственного предприятия и специалисты, самостоятельно ищущие работу. Эти источники используют большинство компаний. Такой вариант найма имеет ряд преимуществ по сравнению с иными: так работник нашего предприятия нам уже хорошо известен, о нём можно судить по его вкладу в дела фирмы. Продвижение по службе этого работника есть стимул для остальных сотрудников. Следующий метод поиска

работников – это обращение в государственную службу занятости. Таким образом, зачастую выгодно подбирать сотрудников рабочих специальностей, со средне специальным образованием. Следующий вариант подбора сотрудников - поиск среди выпускников высших учебных заведений, а также рекомендации друзей и знакомых, использование базы данных. Наиболее редко используемыми методами набора являются размещение объявлений о вакансиях на радио и телевидении и самостоятельный поиск кандидатов по объявлениям в СМИ. А также в последнее время широкое распространение приобрел поиск сотрудников по интернету.

Предприятия старого образца – большинство государственных предприятий, часть «номинальных» акционерных обществ, то для отбора персонала используются преимущественно стандартные варианты. Наибольшее значение уделяется формальным подтверждениям квалификации и опыта работы кандидатов, которые компании черпают из трудовых книжек, дипломов и свидетельств о полученном образовании, анализа автобиографий. Большинство компаний при отборе используют различные виды собеседований. Всё, на этом у данной группы компаний фантазия заканчивается и такой ценный фактор производства как трудовой ресурс очень часто оказывается совсем не того уровня, как хотелось бы руководству. Частные компании при самостоятельном отборе персонала используют не только стандартные методы, но стараются внедрять и новаторские идеи: компьютерное тестирование с оценкой результатов профессиональным психологом, решение кандидатом реальных практических задач в сфере его будущей работы, оценка творческой или креативной составляющей кандидата с помощью нестандартных заданий (например, даётся задание за ограниченный промежуток времени обычно 10 минут – придумать максимальное число вариантов использования какого-либо предмета: кирпич, пустая бутылка), оценка способностей кандидата к учёбе, оценка способности работы в команде, поведения в экстремальных ситуациях и т. д.[4]

Существуют социально-психологические методы - это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии.[1, 6-16] Объектом воздействия этих методов являются группы людей и отдельные личности. По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы:

- 1) социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействия в процессе производства (внешний мир человека);

2) психологические методы, которые направлены воздействуют на личность конкретного человека (внутренний мир человека).

Социологические методы играют важную роль в управлении персоналом, они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе. Социологические методы включают в себя следующие элементы:

1) социальное планирование обеспечивает постановку социальных целей и критериев, разработку социальных нормативов (уровень жизни, оплата труда, потребность в жилье, условия труда и др.) и плановых показателей, достижение конечных социальных результатов;

2) социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с персоналом, они предоставляют необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала и позволяют обоснованно принимать кадровые решения (анкетирование, интервьюирование, наблюдение, собеседование);

3) личностные качества характеризуют внешний образ сотрудника, который достаточно стабильно проявляется в коллективе и является неотъемлемой частью социологии личности. Личностные качества можно разделить на деловые (организационные), которые необходимы для выполнения конкретных функций и задач, и моральные (нравственные), отражающие проявление личной морали человека.

Психологические методы играют очень важную роль в работе с персоналом, т. к. направлены на конкретную личность рабочего или служащего и, как правило, строго персонифицированы и индивидуальны. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, чувствам, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач предприятия. Элементы, регулируемые с помощью психологических методов, включают:

1) психологическое планирование составляет новое направление в работе с персоналом по формированию эффективного психологического состояния коллектива предприятия. Оно исходит из необходимости концепции всестороннего развития личности человека, устранения негативных тенденций деградации отсталой части трудового коллектива;

2) типы личности характеризуют внутренний потенциал человека и его общую направленность к выполнению определенных видов работ и сферам деятельности;

3) темперамент является очень важной психологической характеристикой личности для определения назначения и места каждого работника в коллективе, распределения управленческих задач и психологических приемов работы с конкретным человеком.

Известны четыре основных темперамента: сангвинический, флегматический, холерический и меланхолический;[2]

4) интеллектуальные способности характеризуют возможности понимания, мышления, сознания человека и важны для профессиональной ориентации, оценки людей, планирования карьеры и организации движения по служебной лестнице. Главное внимание следует обратить на уровень интеллекта работника, который имеет три градации (высокий, средний, низкий). Способности рационального мышления - неотъемлемое требование к руководящему персоналу и специалистам. Уровень сознания определяет соответствие сотрудника моральному кодексу предприятия. Логические способности незаменимы в инженерной и научной деятельности. Интеллектуальные способности выявляются с помощью психологических методов. Существуют значительные различия в объеме долговременной и оперативной памяти разных людей;[3]

5) способы психологического воздействия относят к числу важнейших элементов психологических методов управления. Они концентрируют все необходимые и разрешенные законом приемы воздействия на людей для координации в процессе совместной трудовой деятельности. К способам психологического воздействия относятся внушение, убеждение, подражание, вовлечение, принуждение, побуждение, осуждение, требование, запрещение, плацебо, порицание, командование, обманутое ожидание, "взрыв", метод Сократа, намек, комплимент, похвала, просьба, совет.

Итак, социально-психологические методы представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы людей и личность человека. Искусство управления людьми заключается в дозированном и дифференцированном применении тех или иных приёмов из перечисленных выше.

Переход к рыночным отношениям, повысили значимость творческого подхода к труду и высокого профессионализма в управлении. Это побуждает искать новые формы управления, развивать потенциальные способности персонала, повышать его квалификационный уровень, обеспечивать высокую мотивацию к

трудовому процессу. Управление человеческими ресурсами является одним из важнейших направлений деятельности любой фирмы и считается основным критерием ее экономического успеха, по значимости даже впереди технического процесса. Можно иметь передовую, современную технологию, но не квалифицированность персонала загубит ее. Таким образом, ключевой составляющей успешного бизнеса предприятия является управление и стимулирование персонала, а также повышение квалификации кадров.

Современный подход к организации представляет собой сбалансированное сочетание человеческих ценностей, организационных изменений и непрерывных адаптаций к изменениям внешней среды. Все это требует существенных изменений в принципах, методах и формах работы с человеком в организации.

Для того чтобы заинтересовать человека не просто в выполнении своей работы, но в максимальном напряжении сил, в наибольшей отдаче, нужно использовать структуру потребностей людей, которые удовлетворяют внешним и внутренним вознаграждениям; разрабатывать меры по улучшению социальной обстановки на предприятии с целью достижения удовлетворенности персонала работой в организации; изучать мнение работающих по различным аспектам их жизни, проводить анкетирование. Признание успехов работников также является серьезным стимулом к собственному профессиональному совершенствованию и как следствие, к совершенствованию, повышению эффективности системы качества.

Искусство управления заключается в способности выбрать из множества важных и неотложных задач те, которые обладают принципиальной приоритетностью, и сконцентрировать внимание именно на них. Совершенствовать многочисленные рутинные процессы, определять и устранять «узкие места» не менее важно, так как именно они задают темп всей работе и являются причиной низкой производительности труда.

В заключении хочется добавить, что талантливый менеджер должен добиться максимальной отдачи от своих подчиненных. Для эффективного управления таким дорогим ресурсом как люди менеджеру необходимо выделить определенные параметры работы, поручаемой подчиненным, изменяя которые он может воздействовать на психологические состояния исполнителей, тем самым мотивируя, либо демотивируя их. Грамотно спроектированная работа должна создавать внутреннюю мотивацию, ощущение личного вклада в выпускаемую продукцию. Человек - существо социальное, а значит, чувство сопричастности способно вызвать в нем глубокое

психологическое удовлетворение, оно так же позволяет осознать себя как личность. Крупные фирмы несут большую социальную ответственность перед внутри - фирменными участниками, потребителями и обществом в целом.

Литература

1. Авилон, А. Концепция рефлексивного управления: как оценить кандидата в руководители [Текст] // Кадровик. – 2010. – №12. – С.6-16.
2. Алавердов, А.Р., Куроедова, Е.О., Нестерова, О.В. Управление персоналом: Учебное пособие [Текст] / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
3. Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник [Текст] / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 400 с.
4. Захарова, Л.Н. Психология управления: учебное пособие [Текст] / Л.Н. Захарова. – М.: Логос, 2011.

ДЕМОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА: ПРИЧИНЫ, СТАДИИ, ПУТИ БОРЬБЫ

Е.В. Никитина,

студент кафедры социологии и управления

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

3 курс

Научный руководитель Гладкова И.А.,

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

Большинство людей устраивающих на работу имеют достаточно высокую мотивацию к трудовой деятельности, они полны энтузиазма и хотят погрузиться с головой в работу, показать себя. К сожалению, со временем азарт проходит, зачастую, работа приобретает монотонный темп, приедается, теряется боевой дух. Постоянно гореть на работе могут лишь единицы, а основная масса, к сожалению, теряет мотивацию к трудовой деятельности. Почему же это происходит?

Для начала рассмотрим само понятие «демотивации». Работа персонала без должной энергии и энтузиазма, потеря инициативы и ответственности, восприятие сотрудниками пребывания на рабочем месте как простого времяпрепровождения – все это симптомы демотивации работников [1, с. 35].

Такое равнодушие и полная потеря интереса у персонала к своим трудовым обязанностям по большей части связаны с недостаточной компетентностью руководителей, недооценивающих важность мотивирования своих работников или не владеющих практическими приемами мотивирования трудовой деятельности.

Сложившаяся ситуация для фирмы может обернуться не в лучшую сторону, поскольку вследствие этого ее лучшие сотрудники

могут уйти. А те, кто все же пока решил остаться, будут выполнять свою работу на уровне «лишь бы сделать», просто отсиживаясь на своих рабочих местах. Грамотный руководитель должен вовремя заметить и предотвратить надвигающуюся демотивацию работников [5].

Прежде всего на возникновении демотивации у персонала, оказывает влияние неэффективная система оплаты труда, финансовое вознаграждение, сильно отстающее от фактических успехов и личного вклада работника. Одним словом – дешевый труд, который может дорого обойтись компании. Он малопроизводителен, убивает инициативу к повышению производительности труда. Следует отметить, что маленькая оплата труда, обуславливает низкий уровень жизни, приводит к потере работником ответственности. Ведь ему ведь практически нечего терять.

Вторым значительным фактором является организационная культура. Она выступает в качестве действенного инструмента, обеспечивающего настрой персонала на высокую производительность труда и высокое качество в работе.

Очень тяжело переносятся работниками такие ситуации, когда на желаемую должность устраивается «кум, брат, сват» директора или иного руководителя.

Бывает, что сотрудники не справляются с работой из-за высокой планки, которую поставил работодатель. В этой ситуации нужно разобраться и выяснить, почему требования руководителя приводят к демотивации работника, и действительно ли они чрезмерные. Необходимо внимательно изучить должностные обязанности сотрудника и побеседовать с ним. Если сотрудник объективно перегружен, можно перераспределить задачи между всеми работниками. Если выявлена явная нехватка квалификации, то стоит задуматься об обучении сотрудника.

Работник, впервые приступая к выполнению своих обязанностей на новом рабочем месте, обычно заинтересован в том, чтобы хорошо зарекомендовать себя. Окружающая обстановка, смена характера деятельности – все это вызывает интерес и повышает мотивацию. Но, как часто это бывает, затем воодушевление и энтузиазм падают, причем по причине неправильного руководства. Начальник не всегда способен должным образом оценить инициативу подчиненного, результатом чего становится разочарование и, как следствие, низкая отдача. Это бывает вызвано следующими причинами[5]:

-чрезмерным вмешательством со стороны непосредственного руководителя;

- отсутствием психологической и организационной поддержки;
- недостатком информации;
- чрезмерной сухостью и недостатком внимания руководителя к вопросам подчиненного;
- отсутствием обратной связи, т.е. незнанием работником результатов своего труда;
- неэффективным решением руководителем служебных проблем работника;
- некорректностью оценки работника руководителем.

Данные факторы вызывают у рядового работника чувство приниженности, подрывается чувство гордости, уверенности в себе, в стабильности своего положения и возможности дальнейшего продвижения.

Какие этапы проявления демотивации можно выделить?

Первый этап характеризуется легким переживанием, когда проявляется растерянность и недоумение работника. Ему трудно еще понять, что надо делать и почему работа не очень ладится, связано ли это с ним самим, с начальником, с характером трудовой деятельности [3, с. 243]. Как правило, через этот этап проходят недавно принятые на работу сотрудники, которым еще неизвестны правила поведения в данной организации. Особенностью первого этапа демотивации является то, что он практически незаметен, латентен. Обычно он продолжается от 3 до 6 месяцев, и если ситуация не меняется в лучшую сторону, наступает следующий этап.

Второй этап проявляется в виде раздражения, которое в основном вызывается разноречивыми указаниями руководителя, что повышает неопределенность ситуации. Сотрудник начинает обвинять во всех возникающих трудностях начальство. Более того он начинает особо пристально следить за деятельностью руководства, надеясь на промах, после которого можно было бы аргументировано доказать правильность выполнения (или невыполнения) своих задач.

На третьем этапе демотивации проявляется явное недовольство, игнорируются любые рекомендации начальства. Работник подчеркивает границы своих обязанностей, пытаясь сузить их до минимума. Некоторые начинают вызывающе пренебрегать работой, вымещать свое негативное настроение на своих коллегах. На этом этапе сотрудник ведет борьбу не за сохранение интереса к своей работе, а пытается сохранить самоуважение.

На заключительном, четвертом этапе демотивации сотрудник полностью «отдаляется» от руководства и предприятия в целом. Наблюдается полное разочарование в работе, которое приводит к

тому, что сотрудник или перейдет на новое место работы, или будет относиться к работе, как к каторге.

Можно выделить три пути решения проблемы демотивации сотрудников:

«Формальные» решения. К этому способу прибегают, когда для качественной системы мотивации не хватает ресурсов или отмечается массовая демотивация, связанная, например, с сезонной нагрузкой. В этой ситуации нужно инициировать некую активность, которая вовлечет сотрудников в деятельность, разнообразит трудовые будни и повысит интерес к работе. Например, можно организовать совместный отдых, провести корпоративное мероприятие и т.п.

«Точечные» решения. Название говорит само за себя, это ряд мер, к которым прибегают, чтобы устранить демотивацию конкретных сотрудников. В данном случае реализуется индивидуальный подход: совместно с сотрудником обсуждается происходящее, если это необходимо пересматриваются должностные обязанности, предоставляется гибкий график работы и др. Один из самых действенных способов повысить мотивацию сотрудника – материальное поощрение. Однако, что делать, если у организации не хватает на это ресурсов? Просто честно скажите, что вы не можете повысить заработную плату, но в состоянии предложить нематериальные способы мотивации (гибкий график, работа с перспективными клиентами и другое).

«Системные» решения. В отличие от предыдущего, этот комплекс мер применяется, когда большая часть персонала утратила интерес к работе. Чтобы решить подобную проблему, необходимо конкретизировать требования к кандидатам, наладить систему адаптации для новых сотрудников, разработать обучающие мероприятия и т.д.

Алгоритм действия в случае демотивации персонала следующий:

1. Выяснить причины демотивации на работе.
2. Определить мотивирующие факторы для ключевых сотрудников.
3. Выбрать способ для преодоления демотивации.
4. Устранить причины демотивации выбранным способом.

Бывает, что при финансовых затруднениях сотрудникам задерживали или не выплачивали зарплату, в таком случае преодолеть апатию работников можно с помощью методов нематериальной мотивации:

- признать заслуги сотрудника;
- объявить ему благодарность (с записью в трудовую книжку);

- разместить в местных или корпоративных СМИ публикации о лучших работниках;
- ввести «доску почета»;
- организовать конкурс профессионального мастерства с вручением ценных подарков;
- предоставить скидки на продукцию и услуги компании;
- дать дополнительный выходной и др.

Следует иметь в виду, что на первых стадиях потери мотивации шансы открыть в работнике второе дыхание достаточно высоки. Если демотивация носит ситуационный характер, то для этого достаточно ликвидировать ее причину. Успех зависит от того, есть ли у компании возможности удовлетворить потребности персонала.

Вместе с тем тратить ресурсы компании на восстановление погасших сотрудников не всегда целесообразно. HR-специалисты отмечают, что если отсутствие интереса к работе у отдельных сотрудников стало привычкой (заключительный этап демотивации), то избавить коллектив от таких людей будет просто полезно. Такие расставания безболезненны, если сотрудник не особо ценен для организации.

Если же это одна из ключевых фигур для компании, то за нее стоит побороться. Но это не значит, что нужно выполнять все требования этого сотрудника. Рекомендуется не потакать таким работникам во всем, а испытать их мотивацию на стойкость. Например, перевести на такой участок работы (новое подразделение, проблемный коллектив), где сотрудник сможет применить знания и навыки по-новому. Но всегда нужно помнить, что грань между тем, когда за сотрудника еще стоит бороться, и когда – уже нет, очень тонкая. Кроме того, в ситуации, когда сотрудник уже принял решение об уходе, его возвращение может иметь вредные последствия для организации.

Литература

1. Боковня, А.Е. Мотивация-основа управления человеческими ресурсами/ А. Е. Боковня. – М.: ИНФРА-М, 2011. - 141с.
2. Кузнецова, Е.А. Проблемы мотивации труда /Е.А.Кузнецова – М.: ИНФРА-М, 2008. – 93 с.
3. Герчиков, В.И. Трудовая мотивация: понятие, выявление и управление [Текст] / В.И. Герчиков. – М.: Экономистъ. – 2012. – 243 с.
4. Современные исследования социальных проблем: демотивация персонала: причины, факторы, методы устранения [Электронный ресурс]. URL: <http://sisp.nkras.ru/e-ru/issues/2012/11/kuznetsova.pdf> (дата обращения 29.03.2015)
5. Факторы демотивации персонала [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hrm.ru/factory-demotivacii-personala-chast-i> (дата обращения 27.03.2015)

ГЕНДЕРНЫЕ ОТЛИЧИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Н. А. Погорелова,

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

Научный руководитель **О.П. Шамаева,**

*кандидат социологических наук, доцент,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

В течение многих лет складывались представления о понятиях "женское" и "мужское", об образах и ролях, которые присущи каждому из полов. Такие стереотипы распространены на всех представителях гендера, независимо от каких либо отличий. Развитие рыночных отношений в России способствовало послаблению консервативных установок относительно многих сфер в жизни человека. Но, по мнению доктора социологических наук А.Е. Чириковой, представления о мужской и женской деловой активности, даже лидерстве и предпринимательстве остаются "под влиянием социальной и культурной инерции". Во всем мире, считается, что управление и руководство - это мужская прерогатива. Это мировое мнение сильно ограничивает возможности женщин в самореализации и затрудняет их положение в кризисных условиях.

На сегодняшний день можно сказать, что в обществе сложились объективные условия, которые благоприятны в расширении женского менеджмента и бизнеса, формированию управленческого лидерства. Многие проведенные ранее исследования доказывают, что женский стиль управления соответствует многим современным условиям и вполне может повысить жизнеспособность организации в различных условиях извне.

В современном мире очень часто привлекает гендерное изменение представителей различных наук, но в большей степени психологов и социологов. По мнению многих представителей этих наук более важной составляющей успешного бизнеса становится психологические особенности полов.

Итак, чтобы наиболее понять эту столь важную проблему, нужно использовать понятия, такие как: гендер, феминология и гендерология.

Под гендером понимается, совокупность норм позиций и поведения, которые во многих случаях ассоциируются с лицами мужского и женского пола в любом обществе. Гендерный подход основан на идее о том, что важны не столь физические или же

биологические отличия, а скорее социальное и культурное значение, которое общество придает этим отличиям.

В дореволюционной России предпринимательская карьера женщины была практически невозможна. Женщины занимали зависимое положение в семье и на производстве или любой другой работе. И это не случайно. Работа, какой бы продуктивной и интенсивной она ни была, не обеспечивала экономической независимости от отца или мужа. Но с течением лет сформировалась наука феминология. Эта наука о положении женщины в обществе и ее социальных ролях. Она рассматривает совокупность различных условий, сложившихся в обществе для реализации многих интересов женщин, в частности общих с мужчинами. В различных словарях, разное толкование этого термина, но из всех можно сделать вывод, что феминология способствует обеспечению жизнедеятельности женщин во всех сферах общественной жизни. Из этого определения можно понять, что главным объектом феминологии являются женщины. Но различные исследователи понимают этот объект по-разному. Например, социолог Г.Г. Силласте говорит о том, что феминология не может ограничиваться рассмотрением женщин как социально-демографической группы. При таком данном подходе на первое место выступают многие проблемы, например: соотношение полов в определенных поколениях, статистика рождаемости и смертности, продолжительность жизни в зависимости от пола. Из этого женщину можно отнести только лишь как рабочую силу или же участницу общественного производства.

И наконец, гендерология - это наука, которая исследует взаимоотношения женщин и мужчин в социальном аспекте.

Приступим к сопоставлению особенностей управления в зависимости от пола. Мужчины - руководители пытаются различные структуры выстроить в виде вертикальной пирамиды, в то время как у женщин в предпочтении более тонкие инструменты управления, которые построены на внимании к личности. Если говорить другими словами, то женщины управляют при помощи мотивации и убеждения, а мужчины при помощи принуждения и иерархии.

Женщины лучше, чем мужчины анализируют и воспринимают подробности различных событий и деталей, а мужчины привыкли оценивать ситуацию в целом, они дают только лишь оценку основам явлений.

Мужчины - управленцы часто прямолинейны, упорны, недружелюбны, часто вспыльчивы и несдержанны. Мужчины показывают свою агрессию в частности, когда они не хотят показывать

свою чувствительность. Во многих случаях такие руководители излишне самоуверенны. Скорее всего, именно эта черта помогает им часто одерживать победу и стремительно двигаться по карьерной лестнице, но в то же время порой мешает трезво оценивать ситуацию. А женщины в таких же ситуациях стараются найти нужные слова, чтобы не обидеть человека или же чтобы не настроить против себя коллектив.

На стиль руководства мужчин часто влияют различные стереотипы. Например, такой, что мужчина всегда должен быть суров, непреклонен, требователен, несправедлив, он считает, что без этого не будет успешных дел. Мужчинам не нужна похвала, им главное выиграть в соперничестве. Женщинам же намного важнее одобрение, чем материальные блага.

Женщины - руководители дружелюбны, они готовы всегда прийти на помощь, они часто вступают в дружеские отношения с подчиненными в отличие от мужчин. Благодаря такому управлению, женщины часто добиваются положительного результата. Женщины более творчески подходят к работе, они всегда открыты для общения, всегда умеют быть выдерганными и дипломатичными.

В последнее столетие в моду вошел стиль "унисекс". С каждым годом он становится более распространенным. Женщины что-то перенимают у мужчин и наоборот. В связи с этим появился новый класс управленцев, которые вне зависимости от половой принадлежности умеют не только качественно выполнять поставленные цели, но и способны превратить любой коллектив в одно единое целое.

Из всего сказанного можно сделать вывод, что современный руководитель может и должен совмещать оба стиля. Это наиболее лучший подход, сочетание методик дают лучшие результаты, ведь все стремятся к эффективному управлению. Ведь преимущественные потенциалы женщин и мужчин – руководителей дополняют друг друга. Оптимальная, с точки зрения эффективности, демографическая структура организации предусматривает одинаковое количество женщин и мужчин на всех уровнях управления. Этот факт находит косвенное подтверждение в анализе успешности работы компаний на новых бурно развивающихся рынках, где еще не сформированы правила игры и не поделена целевая аудитория.

Литература

1. Чирикова, А.Е. Социально-психологические проблемы становления женского предпринимательства / А.Е.Чирикова, О. Киричевская- М. : Институт психологии, 2009.

2. Силласте, Г. Г. Социально-психологический облик россиянок. Доклад на 3 Международной Гендерной Конференции «Мужчина и женщина: меняющиеся образы и роли». 14-16 октября 1997. - М., 1999.- 142 с.
3. Локшина, Э.Х. Социально-экономические проблемы предпринимательства: адаптация женщин, организационное обеспечение. / Э.Х.Локшина, Т. Часова. - СПб. : Издательство Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, 2008.
4. Вейнинггер, О. Пол и характер / О. Вейнинггер. - М. :, 2012. – 56 с.
5. Хрестоматия к курсу "Основы гендерных исследований" / Под ред. Н.С. Григорьева, Л. Г. Луныкова. - М. : 2013.
6. Гендерное равенство в современном мире: роль национальных механизмов / Отв. ред. и сост. О.А. Воронина. – М. : МАКС Пресс, 2008.

КОМАНДНЫЕ РОЛИ: ВКЛАД КАЖДОГО В ОБЩИЙ УСПЕХ

И. А. Прокошева,

студент кафедры социологии и управления

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

Научный руководитель Е. Н. Шутенко,

кандидат психологических наук, доцент

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

Эффективному руководителю необходимо отлично разбираться в различных теориях командных ролей, стремиться к тому, чтобы каждый сотрудник был на своем месте. Одно из отличий команды от группы - это распределение ролей, что позволит ей более эффективно решать задачи. Это поможет организации развиваться, повысить производительность труда, улучшить социально-психологический климат в коллективе.

При достижении определенных целей может понадобиться четкое разделение границ ролей. Для проведения изменений наоборот роли становятся более размытыми. Это позволяет усилить творческую составляющую, не упустить проблемы на стыке ролей, быть более гибкими при меняющейся обстановке [1].

Каждый участник команды, как правило, имеет две роли: командная и функциональная. Командные роли отражают способ выполнения работы. Командная роль определяется как врожденными, так и приобретенными личными качествами. Функциональные роли можно соотнести с должностными обязанностями. Они охватывают наши знания и умения, опыт и навыки.

Командная роль каждого участника зависит от его вклада в работу команды, а также системой межличностных отношений внутри

команды. Существуют два принципа, предложенных Стемфлом, Хюбнером и Бедк-Шаубом, согласно которым и распределяются роли в команде: принцип *предпочтения* и *принцип компетентности* [2].

По мнению Н. И. Прокофьевой, принцип предпочтения основан на том, что эффективное распределение ролей происходит, если максимальное количество членов команды выполняют те роли, которые они сами предпочитают. При этом стоит иметь в виду, что люди часто предпочитают те целевые роли, которые больше соответствуют их личным потребностям. Это может привести к тому, что член команды, выбирая ту или иную роль по предпочтению, не сможет с ней успешно справиться.

То есть, член команды, который идеально подходит для целевой роли, сам может предпочитать другую роль. Такая ситуация может перейти в конфликт, который приведет к снижению продуктивности участника команды, к нарушению взаимодействия между членами команды. Может начаться внутренняя конкуренция и часть продуктивной рабочей энергии будет потрачена впустую.

Согласно принципу компетентности, для эффективного распределения ролей ответственность, возлагаемая на участника команды, не должна превышать его умений [3, с.145]. Поэтому руководитель команды должен при распределении или выборе ролей стремиться к балансу между этими двумя принципами.

Существует несколько классификаций командных ролей. Рассмотрим теорию командных ролей Р. Шиндлера. Он обобщил многолетние исследования, в ходе которых изучал динамический аспект внутригрупповых процессов, и выделил 4 наиболее устоявшиеся групповые роли.

Основа команды - ее лидер. Поэтому первая роль, которую мы рассмотрим - «Альфа». «Альфа» - лидер группы, его обязанность - связать свою судьбу с жизнью группы. Цели лидера становятся целями группы. Он направляет, побуждает и вдохновляет команду.

Через отношения с «Альфой» с группой связан следующий участник команды - «Бета». Это эксперт, он обладает необходимыми для команды способностями, навыками и знаниями. Занимается анализом, рассматривает проблему с нескольких точек зрения. Он нейтрален, рационален и самокритичен.

Следующая роль - «Гамма». Эту роль в команде, как правило, выполняет не один участник, а несколько. Подсознательно отождествляя себя с «Альфой», в реальности это скрытные, часто пассивные и легко приспосабливающиеся участники группы. В большинстве случаев, на них не лежит ответственность за результат

деятельности, хотя всеми существенными достижениями группа обязана им.

«Омега» - отстающий участник группы, тревожный и неуверенный в себе. Часто принимает на себя групповую агрессию, так как участники команды зачастую видят в нем причину своих неудач [4, с.96].

Следующую классификацию предложил профессор Калифорнийского университета Девид Кейрси. Она основана на теории К. Юнга и модели Майерс-Бриггс. Д. Кейрси выделил 4 командные роли на основе четырех психотипов: стратег (психотип NT) - ведет команду за собой, анализирует ситуацию, ставит цели, требователен, критичен, прямолинеен; тактик (психотип SP) - независимый, свободный, выразительный, эффективен для команды в ситуации кризиса; дипломат (психотип NF) - объединяет участников команды, сглаживает конфликты, дружелюбный и терпеливый; логистик (психотип SJ) - консервативный, ответственный, поддерживает и разделяет отношения субординации, безукоризненно выполняет правила и нормы [4, с.97].

Более подробно мы остановимся на наиболее известной классификации командных ролей. Ее автор - британский ученый, доктор психологических наук, Рэймонд Мередит Белбин. В результате многочисленных исследований, он выделил восемь основных командных ролей [5].

Процесс начинается с идеи. Поэтому первая роль - генератор идей. Это инноватор и изобретатель, должен быть креативным. Он зарождает внутри команды идеи, которые в дальнейшем становятся разработками и проектами. Обычно самостоятельны, предпочитают работать в одиночестве, отделившись от других членов команды и используя свой творческий потенциал. Часто следуют нетрадиционным путем. Они необходимы на начальной стадии проекта или когда проект находится под угрозой срыва.

Координатор: зрелый, спокойный, уверенный в себе, несуетливый и самодисциплинированный. Обычно это лидер команды. Хорошо формулирует цели и доносит их до команды, продвигает решения, делегирует полномочия. Организатор работы, умеет грамотно использовать ресурсы (не только материальные, но и человеческие). Координатор хорошо знает сильные и слабые стороны своей команды и старается максимально использовать потенциал каждого участника. Он может не обладать блестящим интеллектом, но он хорошо руководит людьми.

Следующая роль - реализатор. Реализаторам присущи практический здравый смысл и хорошее чувство дисциплины и самоконтроля. Они предпочитают сложную работу и преодоление проблем в системном режиме. Верность и интерес реализаторов обычно совпадают с ценностями компании, поэтому они меньше сконцентрированы на следовании собственным интересам.

Творец - это человек энергичный, хорошо внутренне мотивированный. Как правило, это ярко выраженный экстраверт, очень напористый. Творцу нравится вести других вперед, «подталкивать» к действиям. Он легко обходит препятствия, при этом упрям, своенравен и уверен в себе. Очень бурно реагируют на любую форму разочарования. Данная роль считается самой конкурентной в команде.

Не менее важной для команды является роль исследователя. Исследователи - энтузиасты и, как правило, экстраверты. Они хотят и умеют общаться с людьми как внутри компании, так и за ее пределами. Проводят переговоры, исследуют новые возможности и налаживают контакты. Они легко подхватывают идеи других участников команды и развивают их. Им очень легко распознать, что уже есть и что еще нужно сделать. Редко вступают в конфликты, так как открыты, дипломатичны и общительны.

Рассмотрим следующую роль. Эксперт - серьезный и предусмотрительный, не желающий трудиться слишком много. Медлителен в принятии решения, предпочитает все хорошо обдумать. Имеет способности к критическому мышлению, проницателен в суждениях, принимая во внимание все факторы. Эксперт редко ошибается. Эксперт наиболее подходит для анализа проблем, оценки предложений. При анализе ситуации он взвешивает все «за» и «против» каждого из предложенных вариантов. По сравнению с другими участниками команды, эксперт кажется занудным и слишком критичным.

Дипломаты. Они пользуются наибольшей поддержкой команды. Как правило, очень обходительны, общительны и вежливы. Умеют быть гибкими и адаптироваться к любой ситуации и разным людям. Умеют слушать и сопереживать. В работе они могут столкнуться с трудностью при принятии решений в срочных и неотложных ситуациях. Роль дипломатов в команде состоит в предотвращении межличностных проблем, которые периодически появляются, что позволяет эффективно работать всем участникам команды.

Последняя, но не менее важная из выделяемых ролей - исполнитель. Он обладает способностью доводить начатое дело до

конца и обращать внимание на детали. Он никогда не начнет то, что не сможет довести до конца. Мотиватором служит внутреннее беспокойство, несмотря на внешнее спокойствие и невозмутимость. Не склонны к делегированию полномочий, предпочитают выполнять задания самостоятельно. Незаменимы в ситуациях, требующих высокой концентрации внимания и аккуратности выполнения. Вносят чувство срочности и неотложности в деятельность команды [5].

Необязательно и не всегда реально наличие в команде всех восьми участников. Чаще складывается ситуация, когда в команде несколько игроков одного типа. Это может привести к следующим негативным последствиям: слишком много координаторов будут часто конфликтовать, что приведет к ухудшению работы группы. Перевес *исполнителей*, «идуших в хвосте» группы, может привести к состоянию, когда группа довольна собой, но реально мало чего достигает. Эффективность современной организации определяется тем, насколько в ней сформирована среда, способствующая интенсивному интеллектуальному и личностному росту, позволяющая полноценно раскрыть профессиональные, умственные и личностные особенности сотрудника, найти его место и роль в команде [6]. Командные роли можно считать в равной степени важными для эффективной командной работы можно лишь при условии, что применяются они в надлежащее время и наилучшим образом, то есть роль должна соответствовать деятельности команды.

Сегодня в культуре управления организацией создается необходимость построения такой среды, которая обеспечивает разнообразие направлений личностной и профессиональной самореализации специалиста. Процесс самореализации представляется нам как некий уникальный опыт человека быть личностью, как механизм и способ личностного становления, действующий на протяжении всей жизни и задающий внутреннюю историю жизненного пути. При этом человек как личность не может реализовать себя из себя, не обратившись к чему-то большему, чем свое «Я», не познав и не преодолев ограниченность своего «Я», не изменив себя в культуре. Этот процесс самоизменений, идущий вслед за самосознанием в культуре, и есть, по нашему мнению, собственно процесс самореализации как обретение не столько себя для себя, сколько себя для других, для общества в целом. Именно развивающаяся личность, личность уже существующая, становящаяся, разворачивающая свои сущностные силы во времени и в пространстве должна выступать в качестве исходной ценности для работы команды [6].

Среди других команд, преимущество в работе имеет команда, которая осознает свои проблемы и готова адаптироваться к меняющимся условиям, компенсировать слабые стороны друг друга и активно использовать сильные. Наилучший состав команды может меняться в зависимости от поставленной задачи и условий внешней и внутренней среды. Даже в небольшой команде необходимо иметь большинство командных ролей. Каждый может взять на себя, по крайней мере, одну вторичную роль [7].

Итак, мы можем сделать вывод, что каждая роль имеет свои обязанности, свои положительные и отрицательные стороны, свое место в группе. Не обязательно наличие всех ролей в команде, как правило, это зависит от вида деятельности и поставленных задач. Успешность человека в той или иной командной роли определяется как его личностными качествами, знаниями и навыками, так и всей внутренней средой команды.

Литература

1. Командные роли (Р.Белбин) [Электронный ресурс]. URL: <http://ibcm.biz/Nauchnye-stati/komandnye-roli-rbelbin.html> (дата обращения: 28.03.2015).
2. Роли участников команды [Электронный ресурс]. URL: <http://nsworld.ru/roli-uchastnikov-komandy/> (дата обращения: 29.03.2015).
3. Прокофьева, Н. И. Бизнес-тренинг: с чего начать, как преуспеть. Советы руководителям и тренерам [Текст] / Н. И. Прокофьева. - СПб.: Питер, 2009. - 304 с.
4. Вилинская, О. Подбираем сотрудников в проект, учитывая их роли в команде [Текст] / О. Вилинская // Кадровое дело. - 2014. - №12. - С. 94-99.
5. Командные роли доктора Белбина. Исследование анатомии команды [Электронный ресурс]. URL: <http://brainmod.ru/tests/manual/belbin-roles/> (дата обращения: 28.03.2015).
6. Шутенко, Е.Н. Самореализация студенческой молодежи в контексте социокультурной трансформации высшей школы [Текст] / Е.Н.Шутенко // Вестник Белгородского государственного университета им. Г. Шухова. – 2014. - № 2. – С. 201-205.
7. Распределение ролей в команде [Электронный ресурс]. URL: http://www.bikr.ru/informatsiya/kak_upravlyat_personalom/postroenie_i_rabota_komandy_ra_spreделение_rolej_v_komанде_ (дата обращения: 1.04.2015).

ПОЧЕМУ УХОДЯТ ЛУЧШИЕ: ПРОБЛЕМА ДЕМОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Е.М. Семернина,

студент кафедры социологии и управления

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

3 курс

Научный руководитель Гладкова И.А.,

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

В последнее время работодатели все чаще задают себе вопрос: «Почему наши сотрудники работают не так усердно, как нам хотелось бы, и, главное, не так, как они способны?». Оклад, проценты, бонусы, подарки – вот те инструменты, на которые менеджеры всех уровней возлагают свои надежды, пытаясь мотивировать персонал и удержать в компании самых ценных сотрудников. Конечно, руководители знают, что деньги – не всегда самое главное, и пытаются использовать и нематериальные стимулы – доски почета, корпоративные праздники, общие ценности и т.п. Но, как показывает опыт, они снова и снова обращаются к экспертам за помощью – потому что уходят ценные сотрудники, уходят топ-менеджеры, а оставшиеся не проявляют того рвения и энтузиазма, которого хотелось бы.

Все перечисленные выше усилия направлены на создание внешних систем мотивирования, т.е. способов, которыми организация пытается повлиять на эффективность производственного поведения своих сотрудников. Но есть еще один сильнейший фактор, определяющий трудовое поведение и лежащий в «зоне трудного доступа» для организации. Речь идет о внутренней мотивации, т. е. о том, почему сам человек хочет выполнять порученную ему работу на высоком уровне, или наоборот, работает «спустя рукава», почему какой-то род деятельности ему по душе, а другой – нет.

Управлять внутренней мотивацией сотрудников чрезвычайно сложно, поэтому многие руководители, осознавая, что не могут так глубоко повлиять на своих подчиненных, оставляют вопрос мотивирования в зоне ответственности специалистов по найму. Они полагают, впрочем, достаточно справедливо, что эта задача должна решаться на уровне входа в организацию – т.е. надо брать на работу только тех, у кого уже есть внутренняя мотивация работать в данной компании на данной должности. С этим тезисом нельзя не согласиться.

Тем не менее, в долгосрочной перспективе даже самые изощренные методы отбора кандидатов не решают проблемы внутренней мотивации, потому что она имеет свойство исчезать. Яркий пример – молодые специалисты. Когда компания берет на работу выпускника вуза, талантливого, но еще мало знающего о практике применения своих знаний и общей работе в организации. Организация обучает новичка, передает опыт и знания, а руководство уверено, что этот энтузиазм плюс немного опыта – и это будет самый эффективный сотрудник. Однако, в тот самый момент, когда надежды, кажется, уже на грани реализации, молодой специалист, поблагодарив за все, чему его здесь научили, исчезает в офисе другого

работодателя, хорошо еще, если не конкурента. Порой это происходит из-за того, что финансовое вознаграждение молодого специалиста не соответствует его фактическим успехам. Однако чаще решающей причиной является смена внутренней мотивации на внутреннюю демотивацию.

Особенно остро эта проблема встает при управлении работниками интеллектуального труда. Для этих самостоятельных, творческих профессионалов наличие собственной внутренней мотивации к работе является одним из ключевых факторов выбора компании и эффективности труда. А сколько сегодня на рынке компаний, в которых эта группа не просто обслуживает производство, а является основным ресурсом, за счет которого создается рыночный продукт? Для такой компании, демотивация всего лишь нескольких ключевых сотрудников имеет катастрофические последствия.

Особенностью внутренней мотивации является то, что организация практически не способна повлиять на нее в положительную для себя сторону, но зато в отрицательную сторону – способна. Однако отчаиваться не стоит, потому что обычно организация стартует в своих отношениях с работником из чрезвычайно выгодной для себя позиции. Когда сотрудник только приступает к новой работе, чаще всего внутренняя мотивация сильна и может быть основным фактором, определяющим поведение на рабочем месте. Для многих специалистов, новая работа – это новые задачи, преграды, которые хочется преодолеть, это возможность чему-то научиться. Не только для молодежи, но и для сотрудника с десятилетним опытом работы в данной области, любой новый работодатель интересен, т.к. представляет собой уникальный набор задач, которые предстоит научиться решать.

Соответственно, основная задача организации – не потерять эту выгодную позицию. Если организация может повлиять на внутреннюю мотивацию только в отрицательную сторону, необходимо приложить все усилия для минимизации этого влияния, т.е. предотвратить или смягчить возможные факторы демотивации. Рассмотрим их более подробно.

Нарушение негласного «контракта». При найме на работу кандидат и компания заключают сделку, в которой свободное время, энергия и интеллект обмениваются на определенное материальное вознаграждение, потенциальные возможности реализовать свои личные мотивы и некоторую «среду обитания». Зачастую со стороны кандидата деньги в данной сделке не являются доминирующим фактором, но в ходе интервью принято делать акцент именно на

компенсационный пакет [1]. А вот реальная среда, в которой кандидату предстоит работать, обсуждается очень мало, потому что кандидаты боятся задавать вопросы, а менеджеры по персоналу освещают только положительные моменты работы в компании. В результате у потенциального сотрудника формируются завышенные ожидания, которые серьезно расходятся с действительным положением вещей в организации. Вскоре после начала работы сотрудник обнаруживает, что обучение формально, перспективы для роста отсутствуют, а коллектив представляет собой закрытые группки сотрудников, не пускающие аутсайдеров.

Рекомендации: максимум реалистичной информации об организации в процессе отбора, формирование реалистичных ожиданий сотрудника.

Неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые ценит он сам. Опытным руководителям известно, как опасно брать на работу специалиста, слишком квалифицированного для предлагаемой ему позиции. Даже если он вдруг согласится на эту работу сам по каким-то личным причинам (например, из финансовых соображений), через несколько месяцев он заскучает и начнет искать применение своим нереализованным талантам и навыкам [2]. И пока он не найдет другую, более соответствующую своему потенциалу работу, возможно, придется терпеть его надменное отношение к коллегам и руководству или даже открытое неповиновение начальству. Однако наивно полагать, что существует идеальное соответствие кандидата и вакансии – опытные рекрутеры знают, что чаще всего лучший кандидат все-таки чего-нибудь не умеет, но при этом обладает какими-либо неуказанными в описании вакансии навыками. Поэтому организации практически всегда чему-нибудь учат вновь пришедших, не уделяя внимания не пригодившимся навыкам. Неосмотрительное отбрасывание таких навыков, особенно тех, которыми сотрудник особенно дорожит, приводит к серьезной демотивации.

Рекомендации: одно из решений заключается в том, что многообразии задач и ситуаций, с которыми сталкивается организация, должны предоставлять возможность создавать условия для максимально полной реализации потенциала сотрудника. Пусть это будут временные, проектные задачи, пусть отнимающие немного времени, а порой и вовсе решаемые во внеурочное время, но они дадут вашему сотруднику понять, что вы цените все его многогранные умения, и что вы не позволите ему забыть то полезное, что он знал раньше.

Игнорирование идей и инициативы. Приступая к новой работе, сотрудники обычно «фонтанируют» новыми идеями – от совершенствования методов работы до перестановки мебели в офисе для произведения наиболее благоприятного впечатления на клиента. И чаще всего от этих идей просто отмахиваются – частично от недоверия новичкам, частично – от нежелания расстаться с привычной рабочей рутинной, даже если она не эффективна.

Рекомендации: прислушивайтесь к идеям и предложениям, даже если они не настолько хороши, чтобы стоило их воплотить, но из них часто можно что-то почерпнуть. И всегда объясняйте, почему, та или иная идея не подходит для реализации в вашей компании.

Отсутствие чувства причастности к компании. Данный демотиватор наиболее актуален для сотрудников, работающих вне штата компании или для вспомогательного персонала. У таких работников нередко складывается впечатление, что для менеджеров компаний они являются людьми второго сорта, которые работают на компанию исключительно из-за денег[3]. Вот и получается, что промоутер, работающий по срочному контракту и не чувствующий себя частью компании, не проявляет никакой инициативы во время большого наплыва покупателей в торговом зале.

Рекомендации: Чувство причастности к общему делу и командный дух являются очень сильным стимулом. Сотрудники, жертвуя своими личными интересами и временем, готовы работать на достижение целей компании. Поэтому необходимо привлекать таких сотрудников к общекорпоративным мероприятиям, регулярно информировать их о происходящем в компании. Обратите внимание, что эта проблема может касаться не только совместителей, но и постоянных сотрудников, а иногда – и целых подразделений.

Отсутствие ощущения достижения, не видно результатов, нет личного и профессионального роста. В ситуации, когда сама специфика работы не дает возможности развиваться и достигать результатов, рутинная однообразная деятельность через определенное время нейтрализует внутреннюю мотивацию большинства сотрудников, даже тех, которые не любят разнообразия. День сменяется за днем, а содержание работы остается таким же, как год, два, три назад. Анализируя проведенные с компанией годы, сотрудник понимает, что кроме исправно получаемой зарплаты, он не получил ничего[4]. Особенно болезненно переживают отсутствие интересной, занимательной работы люди творческих профессий.

В другом случае, демотивирующей оказывается работа, которая структурирована таким образом, что конечный результат виден только

в конце длинного отрезка времени. Может пройти несколько лет до того момента, когда сотрудник увидит свои результаты. Не у каждого хватит терпения и настойчивости работать без ощущения результатов в течение такого длительного срока..

Рекомендации: Для сотрудников рутинной сферы создавайте время от времени проекты – краткосрочные задачи, часто в смежных со специализацией сотрудника областях. Это разбавит рутину и позволит им чему-нибудь поучиться. При работе над долгосрочными проектами необходимо активно артикулировать и поощрять промежуточные результаты.

И, наконец, последний не маловажный тезис, *отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства*. Предположим, что сотруднику удастся заключить очень выгодный для компании контракт, но этого никто из компании не замечает, считая, что все так и должно быть. Как вы думаете, какова будет реакция этого человека? Возможно, в компании не принято замечать своих достижений или выделять отдельных сотрудников из общей массы. А может быть, руководство завышает критерии оценки результатов работы сотрудников?

Рекомендации: радуйтесь победам ваших сотрудников. Поощряйте их за это, возможно, не всегда финансово, но всегда – словесным одобрением и поддержкой.

Отсутствие изменений в статусе сотрудника. Структурные ограничения являются наиболее распространенной причиной замедления и остановки карьерного роста, точнее сказать, изменения статуса сотрудника в организации, дающего полномочия, власть, возможность решать новые задачи и расти. Ситуация типична для крупных компаний с иерархичной структурой. Многие многонациональные компании, производящие потребительские товары, предлагают очень достойный компенсационный пакет и множество других возможностей при отсутствии возможностей повышения своего статуса, но, тем не менее, не могут гарантировать высокий уровень мотивации и лояльности сотрудников. В результате сотрудники уходят в другие компании на более высокие позиции. Не последним по значимости демотиватором является субъективизм руководства при принятии решений о перемещении сотрудников. Представьте себя на месте сотрудника, засидевшегося в своей должности и явно из нее выросшего, в момент, когда на освободившееся вакантное место назначают другого человека.

Рекомендации: в этом случае целесообразно использовать различные приемы изменения статуса без изменения должности, например, руководство временным проектом.

Таким образом, отсутствие внимания со стороны руководства к проблеме внутренней мотивации препятствуя эффективной работе сотрудников и стимулирует уход самых ценных из них. Хотелось бы надеяться, что изложенные идеи и рекомендации позволят руководителям и менеджерам по персоналу предупредить возникновение внутренней демотивации и создать условия для максимального развития потенциала сотрудников. Более того, многие из предложенных рекомендаций достаточно просты и являются составляющей частью эффективного управления.

Литература

1. Алиев, В. Мотивация трудовой деятельности [Текст] / В. Алиев // Мотивация труда. – 2012. – №5. – С. 24–36.
2. Абакумова, Н.Н. Мотивация и мотивы [Текст] / Н.Н. Абакумова – М.: 2014. – 91 с.
3. Герчиков, В.И. Мотивация успеха [Текст] / В.И. Герчиков. – М.: Экономистъ. – 2014. – 243 с.
4. Жданкин, Н.А. Восемь правил эффективной мотивации, или как правильно мотивировать персонал [Текст] / Н.А. Жданкин // Управление персоналом. – 2014. – № 3. – С. 12–27.
5. Демотивация персонала [Электронный ресурс]. URL: <http://www.aup.ru/articles/persona.htm> (дата обращения 27.03.2015).

СПРАВЕДЛИВОСТЬ КАК ПРИНЦИП МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Д. В. Чефранова,

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

*Научный руководитель И. В. Голикова,
кандидат социологических наук, доцент,*

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

Мотивация является одним из главных аспектов в структуре поведения личности и является одним из основных понятий, которые используются для объяснения движущих сил, влияющих на деятельность человека. Только поняв механизм формирования мотивационной сферы человека, руководители смогут эффективно

воздействовать на персонал, повышая производительность труда отдельных сотрудников, а значит и всего предприятия в целом. Влияние мотивов на деятельность личности в рабочей среде и в процессе труда, несомненно, заслуживает отдельного внимания и давно привлекало интерес ученых и практиков. Результатом такого внимания стали теории мотивации труда. Под мотивацией труда понимают действия со стороны государства, органов управления, организаций и предприятий, направленных на побуждение кого-либо к деятельности для достижения конкретных целей и результатов.

Существует достаточно много теорий мотиваций труда, разработанных учеными. Самые распространенные из них – это классические теории. Например, теория научного управления Тейлора, который является наиболее ярким представителем "классической" школы. Он считал, что дифференциальная система оплаты труда не так важна, как научный способ ее назначения, то есть система оплаты должна убедить рабочих в том, что администрация твердо решила премировать только хорошую, а не любую работу [1]. Так же, Тейлор разработал метод изучения времени, затраченного на выполнение определенного действия, который получил название хронометража.

Представитель административной школы французский инженер и предприниматель Анри Файоль утверждал: управлять – значит, вести предприятие к определенной цели, извлекая максимум из имеющихся в распоряжении ресурсов. Благодаря ему возникла новая отрасль науки – социология и психология управления [2].

Американский социальный психолог Дуглас Макгрегор предложил «теорию Х» и «теорию У». В первом случае он выдвинул предположение о том, что средний человек не любит работы и будет уклоняться от нее при любой возможности, поэтому его необходимо постоянно принуждать к труду, осуществляя жесткий контроль и систему наказаний. А во втором – что люди обладают самомотивацией и находят удовлетворение в самостоятельной работе, если для этого созданы соответствующие условия.

Но менее всего распространена в современной российской практике управления теория справедливости, одними из представителей которой являются американские ученые Ричард Хьюсман и Джон Хэтфилд. Знание основ этой теории дает руководителям и менеджерам возможность создать условия для формирования высокой профессиональной мотивации. Анализируя взаимодействие людей, эти ученые исходят из следующих аксиом:

1) Люди постоянно оценивают свои взаимоотношения с другими путем сравнения того, что они вкладывают в эти отношения, и того, что получают взамен. В подсознании каждого человека существует воображаемый «счетчик», который постоянно сравнивает и оценивает вклад и отдачу. При этом его работа, как правило, не осознается или осознается не полностью. Результаты такой оценки могут быть разные:

- человек приходит к выводу, что его недооценивают, то есть ему кажется, что он вкладывает в отношения больше, чем получает взамен;

- он ощущает, что его переоценивают – получает больше, чем вкладывает в работу;

- вклад оказывается равным отдаче – в этом случае взаимодействие оценивается как справедливое.

Но каждый человек сравнивает не только то, что он лично вкладывает и получает взамен, но и то, что вкладывают и получают другие. Так же, человек может сравнивать свой вклад и отдачу на предыдущих местах работы с тем, что ему приходится делать, и отдачей в настоящее время.

В качестве собственного вклада человек может рассматривать не только затраченное время и усилия, но и уровень квалификации, ее уникальность, проявление творчества при решении сложных задач, использование собственного имиджа, связей. Отдача, которую получает сотрудник, тоже не расценивается только деньгами. Так же это могут быть и моральные аспекты: внимание и признание со стороны руководителя, доброжелательная атмосфера и уважение в коллективе и т.д.

2) Неэквивалентность вклада и отдачи приводит к возникновению беспокойства и переживаний.

Так, переоценка вызывает чувство вины, а недооценка заставляет испытывать обиду. Люди, которые считают себя недооцененными, значительно меньше удовлетворены работой [3].

3) Люди, не удовлетворенные своими взаимоотношениями из-за низкой отдачи, стремятся восстановить справедливость. Способы восстановления справедливости, которые осознанно или неосознанно будут использовать сотрудники компании, испытывающие обиду из-за недооценки, разные, но их можно объединить в две основные группы:

- уменьшение своего вклада (сотрудник снижает интенсивность и качество работы: опаздывая на работу, снижая исполнительскую дисциплину, сокращая объем выполняемой работы, уклоняясь от выполнения работы, увеличивая количество прогулов «по болезни», «имитируя» деятельность);

– получение большей отдачи (путем требования увеличения зарплаты, премий, настаивая на продвижении по службе, требуя улучшения условий труда, используя ресурсы организации в личных целях, прибегая к преступным действиям, таким как мошенничество и воровство).

4) Так же, работник может предпринять попытки изменения вклада и отдачи тех, с кем он себя сравнивает. Такие попытки могут проявляться в следующем:

- обращение к руководству по поводу неправильного, нерационального или несправедливого распределения обязанностей;
- устные или письменные жалобы и предложения увеличить объем работы других сотрудников организации;
- требования уменьшить несправедливо высокую оплату работы некоторых коллег.

Реакцией на несправедливость так же может быть, как и переоценка своих возможностей, так и снижение самооценки и уверенности в себе, что, в свою очередь, негативно отражается на мотивации трудовой деятельности.

5) Прекращение или разрыв несправедливых взаимоотношений с организацией (то есть увольнение).

Перечисленные действия могут расцениваться менеджерами как признаки для диагностики неудовлетворенности сотрудников, связанной с недооценкой руководством их личного вклада.

Так же, менеджерам следует учитывать, что все люди по-разному оценивают свой вклад и отдачу. С этой точки зрения выделяют следующие психологические типы:

- альтруисты – хотят вкладывать больше, чем получать;
- чувствительные к справедливости – стремятся к равновесию вклада и отдачи;
- эгоисты – хотят получать больше, чем вкладывать.

Но, не смотря на стремление людей к справедливости, организация, безусловно, должна выделять более ценных и значимых для нее сотрудников, в том числе и более высокой оплатой труда. Однако следует учесть, что если человек получает значительно большую зарплату, чем его коллега, то последнему должно быть понятно, почему так происходит. Если для каждого из работников выполняется уравнение, которое сформулировал американский психолог Стейси Адамс [4]:

$$\frac{\text{Мой вклад}}{\text{Моя зарплата}} = \frac{\text{Вклад других сотрудников}}{\text{Оплата других сотрудников}},$$

тогда они склонны оценивать уровень своей оплаты как справедливый.

Если мы хотим сохранить или даже повысить профессиональную мотивацию всех работников, критерии повышения зарплаты должны быть известны, согласованы и понятны всем. Кроме того, сотрудники компании должны знать, какие их действия приведут к повышению вознаграждения, а какие – к его уменьшению. Пока люди не начнут считать получаемое вознаграждение справедливым, они будут стремиться уменьшить интенсивность труда. Поэтому им нужно объяснить, почему существует различие в оплате работы сотрудников. Если оно в вознаграждении обусловлено, в частности, различной эффективностью труда, то работникам, которые получают меньше, должно быть понятно, что при достижении столь же высоких результатов они будут получать такое же повышенное вознаграждение.

Другой причиной трудностей в соблюдении руководителями принципа справедливости является субъективный характер ее восприятия. Но эта же субъективность содержит и большие возможности воздействия на подчиненного. Если восприятие справедливости субъективно, то его можно изменять, даже оставляя неизменными внешние обстоятельства, например путем информирования, убеждения подчиненного, формирования у него других оценочных суждений и установок. Если чувство недооценки у подчиненного необоснованно и не отражает действительного положения дел, нужно изменить характер его восприятия ситуации. По мнению Р. Хьюсмана и Д. Хэтфилда, этого можно достичь двумя способами:

- 1) Изменив восприятие человеком масштаба своего вклада.
- 2) Изменив восприятие отдачи.

Таким образом, мы можем вынести справедливость, как один из основных принципов мотивации персонала. Теория справедливости имеет большое практическое значение для регулирования взаимодействия руководителя и подчиненного в процессе управления. Руководитель должен стремиться к тому, чтобы его действия расценивались персоналом организации как справедливые.

Справедливость вклада и вознаграждения является важным принципом и условием формирования лояльности персонала по отношению к организации и ее руководству, которая непосредственно влияет на профессиональную мотивацию. Выполнение этого принципа требует постоянного внимания и непосредственного общения руководителей, менеджеров с подчиненными им сотрудниками.

Большое значение имеет внедрение определенной системы мониторинга оценки персоналом справедливости отношений с руководством для успешного функционирования организации.

Литература

1. Мотивация и стимулирование труда. Теория научного управления Тейлора [Электронный ресурс]. URL: <http://motivtruda.ru/stimulirovanie-v-upravlenii.htm> (дата обращения: 24.03.2015).
2. Социология. Административная теория А.Файоля [Электронный ресурс]. URL: <http://sociology2015.ru/index/0-43> (дата обращения: 22.03.2015).
3. Потеряхин, А. Журнал «Справочник кадровика» [Электронный ресурс]. URL: <http://hrliga.com/> (дата обращения: 19.03.2015).
4. Михненко, П.А. Основы менеджмента: учебный курс [Текст] / П.А. Михненко// Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2011.

ПРОБЛЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

А.В. Шульгина,

студентка кафедры социологии и управления

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

3 курс

Научный руководитель О.П. Шамаева,

кандидат социологических наук, доцент,

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

Путь к эффективному управлению человеком лежит через понимание его мотивации. Только зная то, что движет человеком, побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления ими. Для этого нужно знать, как возникают или вызываются те или иные мотивы, как и какими способами мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.

Мотивирование персонала является одной из ключевых проблем управления. Рано или поздно руководители предприятий задаются вопросом, каким образом мотивировать работников к эффективному выполнению их обязанностей. Дело в том, что мотивирование—это не

набор общих правил, для каждого отдельного человека существуют свои методы. Поэтому главная задача – найти то, что важно именно для конкретного работника. Основная проблема состоит в нахождении правильного соотношения материального и морального мотивирования персонала. Например, если происходит злоупотребление материальной мотивацией, человек через некоторое время «оседает» в своей нише, его очень сложно мотивировать работать лучше. После достижения некоторого «порога насыщения», индивидуального для каждого человека, дальнейшее увеличение денежного вознаграждения уже не приводит к возрастанию эффективности его труда. Поэтому способы нематериальной мотивации очень важны [2, с.380].

Мотивированный персонал – это залог успешной работы и поступательного движения организации в направлении реализации её стратегии и упрочения её положения на рынке в целом. Составление системы стимулов, побуждающих каждого отдельного сотрудника работать с наибольшей отдачей, является одной из самых сложных и трудоемких задач руководителя. Нельзя забывать о том, что от выбранной менеджментом системы мотивирования во многом зависит и то, в какой степени будут достигнуты цели организации.

Вопросам изучения трудовой мотивации посвящено немало теоретических работ и эмпирических исследований зарубежных и отечественных авторов. Большое влияние на развитие концепции трудовой мотивации оказали работы В.Г. Асеева, Т.Ю. Базарова, П.Г. Бунича, А.Я. Кибанова, И.Е. Киселева, А.И. Кравченко, А.И. Пригожина, И.М. Поповой, Т.О. Соломанидиной, В.А. Ядова и других. Существует множество теорий и концепций, посвященных изучению проблем мотивации. Самыми известными являются: иерархическая теория потребностей А. Маслоу; теория выживания, принадлежности и роста К. Алдерфера; теория трех потребностей Д. МакКлелланда; двухфакторная мотивационно-гигиеническая концепция Ф. Герцберга; теория ожиданий В. Врума; теория справедливости С. Адамса и другие.

Происходящие в нашей стране глубокие социально-экономические преобразования, затрагивающие мотивационную сферу всех социальных групп работников, делают актуальным вопрос поиска новых механизмов мотивации труда работников.

Влияние уровня мотивации на производительность труда сложно переоценить. Руководители всегда осознавали, что в современном менеджменте все большее значение приобретают мотивационные аспекты. Мотивация персонала является основным средством

обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности организации [1, с. 115].

В самом общем виде мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей. Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, во многом индивидуально и может меняться под воздействием обратной связи со стороны деятельности человека [10].

На данный момент каждая российская организация формирует свою систему мотивации в зависимости от индивидуальных особенностей персонала, а также от целей организации. Однако каждая из этих систем имеет свои достоинства, делающие её функционирование полезным, а также недостатки, которые не позволяют полностью реализовать потенциал работников предприятия и как бы «затормаживают» фирму в развитии.

Поэтому исследование различных методов мотивации персонала позволяет компании устранить недостатки своей системы мотивирования и заняться её совершенствованием.

Для успешного мотивирования персонала необходимо определить ключевые механизмы мотивации.

Механизм мотивации – это формирование отношений и связей, которыми определяется переход от потребностей работника, которые он имеет возможность реализовать при помощи ведения трудовой деятельности, к трудовому поведению.

Механизм мотивации современной организации можно представить в виде последовательных элементов. Вначале возникает внутреннее побуждение – мотив (осознанное личностное побуждение к деятельности), потом потребность (нужда, забота, необходимость), которая заставляет нас идти к цели (осознанно выбранное средство для удовлетворения потребности). Чем привлекательней и очевидней реализация потребности с помощью данного объекта, тем интереснее производственная деятельность человека с целью его присвоения. Таким образом, объект, так же как и потребности, оказывает стимулирующее воздействие, внешнее побуждение к реализации работником мотивационных установок, и лишь в этом случае он становится стимулом. После чего человек совершает ту или иную

деятельность, форму поведения, в которой раскрываются способности личности. В конечном счете, мы видим результат деятельности по удовлетворению своей потребности. Это может быть полное или частичное удовлетворение, а также отсутствие удовлетворения.

Таким образом, механизм мотивации обусловлен взаимодействием мотивов и стимулов.

В современных организациях используются следующие принципы формирования механизма мотивации персонала. Во-первых, мотивация индивида превращается в практическую деятельность под воздействием того или иного стимула, который способен убедить индивида в возможности получить материальное или моральное удовлетворение только при использовании этого стимула. Во-вторых, стимул должен использоваться в качестве метода, формирующего поведение работника и влиять на повышение трудовой активности работника, а также благоприятно отражаться на повышении трудовой активности индивида.

Определить, какие механизмы могут мотивировать человека, можно посредством психологического тренинга. Так, главным мотивом для одного специалиста компании может быть работа, которая позволяет ему самостоятельно принимать решения, разрабатывать собственные проекты, для другого – возможность постоянного образования, а для третьего – просто размер заработной платы. И три человека, которые выполняют одни и те же функции, «вдохновляются на труд» совершенно по-разному. Эту особенность психологии людей обязательно необходимо учитывать при разработке систем мотивирования персонала [5, с. 31].

Наличие мотивированных сотрудников позволяет компании снизить затраты на управление, т.к. мотивированные сотрудники сами ищут работу, а не ждут указания руководителя, требуется меньше контроля над качеством выполняемых работ. Также оптимизация работы осуществляется самими сотрудниками и меньше затрат приходится на внутреннюю безопасность. Кроме того, наличие заинтересованного персонала позволяет быстрее достигнуть целей компании, потому что требуется меньше времени для убеждения персонала в необходимости достижения цели. Мотивированным сотрудникам легко и быстро можно объяснить необходимость изменений и нововведений, и они будут принимать все меры для достижения поставленных целей, т.к. сотрудники считают себя частью компании и цели компании – это их цели.

Создание сплоченного коллектива высокопрофессиональных специалистов, работающих на благо общей цели и собственного

процветания – это непрекращающийся процесс. Даже если собрана отличная команда и созданы, казалось бы, все условия для работы, наступает момент, когда сотрудники теряют интерес к выполняемым обязанностям или уходят из компании. Причины могут быть самыми разными, но суть их кроется в одном – в недостатке мотивации. Мотивацией являются меры, направленные на повышение заинтересованности сотрудников в своей профессиональной деятельности, которые могут иметь как материальную, так и нематериальную основу [6, с. 28].

Говорить о приоритетности материальной мотивации и ее большей эффективности, по сравнению с нематериальной, не всегда оправдано, хотя материальная мотивация имеет определенные преимущества. В частности, она является наиболее универсальной, так как вне зависимости от занимаемого положения, работники больше ценят денежные поощрения и возможность распоряжаться полученными средствами. В некоторых случаях работники даже готовы променять любые методы нематериального поощрения на их денежные эквиваленты [7, с. 31].

Наиболее эффективным способом материальной мотивации является повышение оплаты труда, и при этом самым основным является определение величины изменения заработной платы. Для того, чтобы получить реальную отдачу от сотрудника, размер ожидаемого вознаграждения должен быть существенным, иначе это может вызвать еще большее нежелание выполнять свои служебные обязанности. Некоторые руководители идут по пути наименьшего сопротивления и периодически увеличивают зарплату сотрудникам на незначительные суммы, однако для мотивации более действенным является даже однократное, но значительное увеличение зарплаты [7, с. 45].

В идеале принятие решения о повышении оплаты труда должно приниматься работодателем по собственной инициативе, однако этого, как правило, не происходит – по крайней мере, в наших условиях. Исходя из этого, требование о пересмотре размера заработной платы становится обычным методом шантажа некоторыми сотрудниками, грозящими уйти с работы. Нередко такой метод срabатывает, однако о значительном повышении заработной платы речи, в данном случае, быть не может. По этой причине спустя время работник вновь проявляет недовольство своим окладом, так как существует так называемый «эффект привыкания к доходу».

Одним из самых распространенных способов материальной мотивации являются квартальные или ежемесячные премии, а также

премия за выслугу лет. Основной прирост процента надбавки за выслугу лет приходится на первые годы работы в компании, когда работник эффективно трудится на благо компании и старается максимально реализовать свой потенциал. С другой стороны, есть риск, что спустя 2–3 года сотрудник, по тем или иным причинам, захочет поменять место работы. Наибольшая стабильность наблюдается у персонала, проработавшего на компанию более 5 лет, тем более что к этому времени надбавка за выслугу лет уже составляет серьезные суммы [7, с. 47].

В российских компаниях нередко практикуется выдача «премий-призов» – денежного вознаграждения, получаемое сотрудником спонтанно за какие-либо успехи. Есть мнение, что эффект неожиданности должен еще больше вдохновить сотрудников, однако это только вносит путаницу, так как работник перестает понимать, почему в одном случае он получил премию, а в другом – нет. По этой причине лучше поставить в известность сотрудников о тех конкретных ситуациях, когда предусмотрена выдача премиальных. С другой стороны, если премия становится атрибутом ежемесячного дохода (к примеру, как у работников промышленных предприятий), то это снижает их мотивацию на повышение эффективности труда.

Следующий способ материальной мотивации наиболее распространен в сфере торговли и оказания различных услуг. Это процент от выручки, суть которого заключается в том, что заработок работника не имеет четко обозначенного предела, а зависит от профессионализма работника и его способности стимулировать продажу товаров или услуг. Некоторые компании, также делающие ставку на квалификацию своих сотрудников, в качестве материальной мотивации предусматривают иной способ – премию за профессионализм. Это поощрение назначается по результатам аттестации, оценивающей результаты работы работника и его соответствие занимаемой должности [4, с. 320].

В число материальных стимулов входят различные бонусы, однако их фиксированная сумма нередко становится демотивацией. Фиксированная сумма выплаты не способствует желанию приумножить достигнутый результат, так как размер денежного вознаграждения все равно не изменится. Исходя из этого, с целью повышения мотивации рекомендуется использование разветвленной системы платежных бонусов.

Для высшего управленческого звена предусмотрено дополнительное вознаграждение, выдаваемое за его вклад в улучшение общих финансовых или хозяйственных

показателей, таких как снижение издержек, повышение общей прибыли и т. д. Бонусы могут быть не только личными, но и командными. Командный бонус представляет собой премиальное вознаграждение группы за достижение определенных целей (к примеру, увеличение продаж). При начислении бонусов следует учитывать, что поощрение одного отдела может быть оправдано в конкретных случаях, но для повышения общих показателей этого недостаточно. Все структуры организации, так или иначе, связаны между собой, и поощрение только одной из них может демотивировать другую [4, с. 341].

Следует отметить, что при всей эффективности и универсальности денежных поощрений, ограничение только материальной мотивацией не принесет желаемого результата. Члены любого коллектива – это люди с разными жизненными ценностями и установками, к тому же выдачей премий и бонусов способствовать сплочению коллектива достаточно проблематично. Более того, материальные поощрения рассчитываются на основании результатов выполненной работы и могут варьироваться даже у людей, занимающих одинаковое положение в служебной иерархии. Все это нередко вызывает недовольство и мало способствует созданию здоровой атмосферы в коллективе. Во многих случаях просто необходима некая моральная компенсация и уравновешивающий фактор, в роли которого выступают методы нематериального поощрения.

Основная сложность применения системы нематериальной мотивации заключается в том, что для каждого конкретного коллектива необходима определенная корректировка стандартных схем. Существуют общие принципы, действенные в большинстве случаев, однако, чтобы мотивация была действительно эффективной, следует подстраивать ее под интересы конкретных работников. Для одного сотрудника весомой мотивацией может служить словесное поощрение начальства, а для другого это выглядит естественным признанием его хорошей работы. Индивидуализация систем и способов мотивации, конечно же, не представляется возможной, особенно если в подчинении находится большое количество сотрудников. По этой причине многие руководители ограничиваются усредненными моделями мотивации, с учетом того положения, которое занимает работник, и его основных потребностей [9].

Нематериальная мотивация включает в себя системы поощрения, не предполагающие выдачу сотрудникам материальных и безналичных средств. Это отнюдь не означает, что компаниям не

потребуется вкладывать финансовые средства в реализацию методов нематериальной мотивации. Для серьезных компаний недопустимо наличие субъективных факторов при определении мотивации и механизмов поощрения. Основопологающим принципом должна являться максимальная объективность и прозрачность, а критерии оценок работы сотрудников нужно определить изначально и проинформировать о них персонал. Если механизмы поощрения постоянно варьируются без каких-либо оснований, это будет дезорганизовывать работу сотрудников и вызывать недовольство [3, с. 263].

Цель нематериальной мотивации достаточно проста: повысить заинтересованность сотрудника в своей работе, которая отразится на повышении производительности труда и, соответственно, на увеличении прибыли компании [5, с. 20].

Нематериальная мотивация в виде участия в совместных корпоративных мероприятиях способствует формированию здоровой атмосферы в коллективе, что также отражается на общей работоспособности персонала и на его желании внести свой вклад в общее дело. Однако помимо формального подхода к использованию нематериальной мотивации лишь с целью последующего получения прибыли, многие руководители делают основную ставку на воспитание корпоративного духа в коллективе и на повышение самооценки сотрудников [8, с. 268].

Подводя итоги, можно сделать очевидный вывод о необходимости использования методов как материального, так и нематериального поощрения для успешной деятельности любой бизнес-структуры. Существующие на сегодняшний день механизмы мотивации далеки от идеала, но они действенны и продолжают активно использоваться на практике. В частности, для повышения эффективности материальной мотивации следует сопоставлять показатели материального стимулирования с целями бизнеса и предусматривать системы поощрений не за реализацию конкретных задач, а за выполнение общих планов. В действительности же предпочтение отдается материальному поощрению конкретных сотрудников и рабочих групп, так как считается, что этими методами легче управлять мотивационными механизмами [2, с. 255].

К недостаткам материального стимулирования можно отнести тот факт, что денег много не бывает. И с ростом материального достатка сотрудников, обязательно будут расти их потребности. А к основным недостаткам применяемых методов нематериальной мотивации можно отнести усредненный подход к работникам без

учета индивидуальных потребностей. По всей видимости, многими работодателями значимость нематериальной мотивации еще до конца не осознана, однако к осознанию важности этих методов любой думающий руководитель, так или иначе, придет. Ведь причины неудач компании на рынке предлагаемых товаров и услуг, снижение уровня продаж и количества потенциальных клиентов порой кроются не в ошибочных экономических расчетах, а в недостаточной мотивации сотрудников компании.

Таким образом, проанализировав систему мотивации и осознав ее значение для каждого отдельного работника и для предприятия в целом, мы пришли к обоснованному выводу о важности наличия и логично выстроенной системы стимулирования для каждой компании. При построении такой системы всегда нужно помнить о том, что система стимулирования должна позволить рационально балансировать уровни стимулирования для различных должностей, охватывать все уровни компании, все должности и иметь единые принципы построения для всех, при этом сохраняя общую структуру системы и, безусловно, поддерживая стратегию и цели компании.

Важно также заметить, что отсутствие профессионализма может испортить даже ту систему, которая является для компании своевременной, необходимой и особенно значимой. Нужно помнить, что мотивация – это тонкий инструмент, и обратный эффект неправильно внедренной системы может во много раз превзойти возможный положительный эффект.

Литература

1. Афонин, А.С. Мотивация труда [Текст]: учебник / А. С. Афонин. – К.: МАУП, 2010. – 320 с.
2. Бабук, И.М. Трудовая активность: мотивация и стимулы [Текст] / И.М. Бабук. – Минск: ИВЦ Минфина, 2010. – 472 с.
3. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 304 с.
4. Киселёв, И.Е. Формирование новой трудовой мотивации как экономического творчества [Текст] / И.Е. Киселёв. – Минск: ИВЦ Минфина, 2010. – 377 с.
5. Комарова, Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы [Текст] / Н. Комарова // Человек и труд. – 2011. – №4. – С. 31- 32.
6. Мильман, В.Э. Рабочая мотивация и удовлетворенность трудом [Текст] / В.Э. Мильман // Психологический журнал, – 2011. – № 5. – С. 28 - 30.
7. . Соболева, М. Как разработать систему материального стимулирования персонала [Текст] / М. Соболева. – Минск: – 2012. – №4. – С. 48.
8. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала [Текст] : учебник / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – Управление персоналом. – М., 2010. – 385 с.
9. Системы мотивации персонала [Электронный ресурс]. URL: <http://hr-portal.ru/article/sistemy-motivatsii-personala> (дата обращения: 28.03.2015).

10. Мотивация. [Электронный ресурс]. URL: <http://besonus.narod.ru/Motivation.htm>
(дата обращения: 28.03.2015).

ПРОЕКТИРОВАНИЕ И МОДЕЛИРОВАНИЕ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

А.В. Батищева,

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

*Научный руководитель И.А. Гладкова,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.
Шухова*

Адаптация персонала в организации является необходимым звеном кадрового менеджмента. Действительно, становясь работником конкретного предприятия, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему предприятием. Он вынужден по-новому оценить свои взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закрепленными традициями, выработать соответствующую линию поведения.

К сожалению, важность мероприятий по адаптации работников в нашей стране недостаточно серьезно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. До сих пор многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации. Между тем, в условиях введения нового механизма хозяйствования, самофинансирования и самокупаемости, что сопровождается значительным высвобождением и, следовательно, перераспределением рабочей силы, увеличением числа работников, вынужденных либо осваивать новые профессии, либо менять свое рабочее место и коллектив, важность проблемы адаптации еще больше возрастает.

Внедрение системы управления адаптацией в предприятия представляет собой достаточно сложную задачу, но от ее не зависит решение таких важных задач для предприятия, как уменьшение стартовых издержек, уменьшение текучести кадров; возможно более быстрое достижение рабочих показателей, приемлемых для организации – работодателя; вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды; экономия времени непосредственного руководителя и рядовых работников, развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях; снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником. Система адаптации призвана решать вышеперечисленные проблемы.

Среди основных целей трудовой адаптации обычно выделяют экономические и социально – психологические. К первой группе относят:

1) более быстрое достижение трудовых показателей, приемлемых для организации - работодателя;

2) уменьшение стартовых издержек. Новый работник не всегда знает работу и то, как работает организация. До тех пор, пока он работает менее эффективно, чем опытные сотрудники, его работа требует от организации более высоких затрат. Эффективная адаптация уменьшает эти стартовые затраты и дает возможность новому работнику быстрее достигнуть установленных стандартов выполнения работы;

3) сокращение текучести кадров. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, то они могут отреагировать на это увольнением;

4) экономия времени непосредственного руководителя и коллег по работе. Работник, который недостаточно адаптировался к работе в организации, требует значительно больше времени на помощь в процессе выполнения возложенных на него обязанностей.

Ко второй группе целей относятся:

1) вхождение работника в рабочий коллектив, в неформальную структуру и ощущение себя членом организации;

2) снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником. Тревожность и неуверенность в данном случае возникает в связи с боязнью провалов в работе и неполной ориентации в рабочей ситуации;

3) развитие у нового работника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе. Процесс адаптации должен

способствовать формированию положительного отношения новых работников к организации, к своему подразделению и к порученному делу. Это неременное условие высоких рабочих показателей;

4) принятие работником основных требований организационной культуры и следование правилам поведения, принятым в организации.

Условно процесс адаптации можно разделить на 4 этапа:

Этап 1. Оценка уровня подготовленности новичка. Если сотрудник имеет не только специальную подготовку, но и опыт работы в аналогичных подразделениях других компаний, период его адаптации будет минимальным. Однако даже в этих случаях в организации возможны непривычные для него варианты решения уже известных ему задач. На этом этапе важно провести анализ ожиданий поступающих работников, а также составить прогноз профессиональной успешности новичка;

Этап 2. Ориентация – получение новым сотрудником информации об организации, в которой он начинает работать. Практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации.

Этап 3. Действенная адаптация. Приспособление новичка к своему статусу в значительной степени обуславливается его включением в межличностные отношения с коллегами. Необходимо предоставить новичку возможность активно действовать в различных сферах, проверяя и апробируя полученные знания в организации.

Этап 4. Функционирование представляет собой завершающий этап адаптации. Характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе. На данном этапе особенно важна своевременная ликвидация причин конфликтных ситуаций или неудовлетворенности решением проблем адаптантов, возможно принятие санкций в отношении тех, кто обязан был устранить причины проблем с адаптацией.

Таким образом, основу управления адаптацией составляют:

1. конкретизация подхода к каждому работнику;
2. определение значимости той или иной стороны адаптации для конкретных условий производственной среды;
3. разработка соответствующих мероприятий для облегчения ее прохождения.

Рассмотрим организацию управления адаптацией молодых специалистов на примере организации ОАО «Росгосстрах».

В компании разработана общая программа адаптации персонала – «Программа адаптации новых сотрудников», предназначенная для введения единой процедуры адаптации во всех структурных подразделениях компании. «Программа адаптации новых сотрудников» направлена на решение следующих задач:

- 1) обеспечение быстрого вхождения в должность нового сотрудника, уменьшение количества возможных ошибок, связанных с новыми условиями труда, снижение эмоционального дискомфорта;
- 2) оценку уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им испытательного срока;
- 3) снижение текучести кадров и, как следствие, снижение экономических потерь, связанных с подбором и обучением персонала;
- 4) создание у сотрудника позитивного отношения к работе, снижение уровня тревожности (быстрая подготовка в срок лояльного сотрудника с акцентом на необходимых для успешной работы знаниях и навыках, эффективное вовлечение нового члена команды во все процедуры, происходящие в компании).

Данную программу должны знать и использовать в своей работе:

- руководители структурных подразделений;
- наставники;
- сотрудники Управления по работе с персоналом.

Программа по адаптации новых сотрудников включает ряд лекций, проводимых специалистами структурных подразделений, а также специалистами Управления по работе с персоналом. Применяются разнообразные методы для ознакомления новых сотрудников с компанией: видеофильмы, мультимедийные презентации, специально подготовленные для этой цели брошюры, видеозаписи выступлений руководителей компании и подразделений и т.д. Необходимым условием успешной адаптации является наличие обратной связи – предоставление новому сотруднику возможности задать возникшие у него вопросы и получить на них ответы.

При разработке и оптимизации системы адаптации следует исходить из имеющихся возможностей компании и самого сотрудника; необходимо также учитывать различия на новом и прежнем местах работы, особенности новой и прежней профессии, так как существенные различия могут стать серьезным барьером для профессиональной мобильности и проведения результативной кадровой политики.

В заключении следует отметить, что успешное решение проблемы адаптации новых работников требует серьезной методической и организационной работы. Одного лишь понимания ее

важности недостаточно. Успех возможен лишь при планировании, направлении и координации этой работы в масштабах всей организации.

Литература

1. Бозман, К. Основы управления персоналом [Текст] / К.Бозман. - М.: ИНФРА, 2009. - 107 с.
2. Виханский, О.И. Управление персоналом современной организации [Текст] / О.И.Виханский - М.: 2011. – 528 с.
3. Давыдова, Л.А. Экономика и управление предприятием. [Текст] / Л.А.Давыдова, В.К. Фальцман. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 149 с.
4. Пихало, В.П. Управление персоналом организации [Текст] / В.П.Пихало. – М.: ИНФРА, 2010. – 389 с.
5. Чуев, И.Н. Экономика предприятия [Текст] / И.Н.Чуев. – М.: Изд. "Дашков и К", 2009. – 146 с.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

А. И. Вергун,

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

*Научный руководитель В. Н. Фомин,
кандидат социологических наук, профессор
профессор кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.
Шухова*

Профессиональное развитие персонала (ПРП) является сложным, многосторонним феноменом, который привлекает внимание разных исследователей к различным своим частям и граням. Именно эта особенность привела к многообразию его дефиниций. Каждый автор выделяет важное, на его взгляд, в феномене ПРП и дает ему соответствующее определение.

Так, В.Л. Нестеров и Л.И. Васильцова рассматривают ПРП как процесс, направленный на реализацию поставленных перед сотрудниками целей по улучшению производственного потенциала коллектива [1, с. 57-59].

Л.В. Кортенко полагает, что ПРП является главным условием эффективного производства и важнейшим направлением деятельности по управлению персоналом, которое обеспечивает рост профессиональных качеств и соответствие кадров установленным и перспективным требованиям [2, с. 24-28].

С.В. Дергачев рассматривает ПРП как системно-организованный, управляемый, индивидуально-творческий и вариативный процесс приобретения дополнительных знаний, адаптации и реализации в деятельности профессионально значимых качеств и способностей, получаемых персоналом в специализированных образовательных учреждениях, через расширение масштаба и технологизацию профессионального обучения персонала непосредственно на предприятии, а также путем самообразования [3, с. 28].

Профессиональное развитие персонала является основополагающим механизмом успешной деятельности любой организации, определяющим элементом при этом становится управление самим процессом.

По мнению А. И. Беляева, *управление ПРП* – это совокупность целенаправленных процессов и мероприятий, с помощью которых персонал вовлекается в различные сферы общественного производства и профессионально развивается путями и способами, повышающими как организационный потенциал предприятия в целом, так и способность работников планировать свою деятельность, самостоятельно видеть и разрешать возникающие в ходе нее проблемы и кризисные ситуации [4, с. 32-36].

Таким образом, управление ПРП в коммерческих организациях – это целенаправленное воздействие служб управления персоналом на развитие профессиональных способностей работников, овладение ими необходимыми профессиональными знаниями, приобретение и накопление ценного профессионального опыта.

Основными целями ПРП и управления им в организации служат:

а) поддержание профессиональной подготовленности персонала на должном уровне и при необходимости повышение профессиональной квалификации;

б) приобретение необходимых профессиональных и управленческих знаний, умений и навыков с последующим применением их при смене рабочего места или продвижении по карьерной лестнице;

в) оценка эффективности программ по обучению.

При этом система управления ПРП решает следующие задачи:

а) сопоставление реальных знаний, умений и навыков работника с требованиями профессионально-должностного профиля рабочего места с последующим формированием индивидуальной программы профессиональной подготовки и переподготовки;

б) мониторинг всех типов знаний, умений и навыков руководителей и специалистов филиала с целью формирования

постоянно действующей программы подготовки и переподготовки руководителей и специалистов филиала;

в) организацию процесса обучения персонала по всем типам рабочих мест;

г) использование положительно зарекомендовавших себя форм работы с персоналом: стажировки, дублирования, противоаварийных, межсистемных тренировок, специальной, предэкзаменационной подготовки, проверки знаний персонала;

д) развитие таких форм работы с персоналом как проведение соревнований профессионального мастерства, конкурсов;

е) открытие новых и развитие существующих центров подготовки персонала, а также формирование договорных отношений с профильными вузами на подготовку специалистов, необходимых филиалу;

ж) внедрение процедуры адаптации вновь принятых работников;

з) унифицированные средства контроля профессиональных знаний персонала.

К основным принципам, которыми руководствуются в процессе управления ПРП, относят следующие:

а) принцип целостности системы развития и преемственности различных видов и форм развития персонала;

б) принцип опережающего характера подготовки, переподготовки и повышения квалификации, прогноза хода научно-технического прогресса и направлений развития предприятия;

в) принцип гибкости различных форм развития, возможности их использования на отдельных этапах;

г) принцип профессионального и социального стимулирования развития персонала;

д) принцип построения системы развития персонала с учетом конкретных возможностей, социально-экономических условий предприятия его функционирования.

Деятельность по управлению ПРП включает в себя следующие методы.

1. *Профессиональная адаптация персонала*, т.е. процесс наращивания дополнительных профессиональных возможностей путем освоения новых знаний, умений, навыков, профессионально необходимых качеств персонала, развития устойчивого положительного отношения сотрудника к осуществляемой профессиональной деятельности.

2. *Мотивация персонала*, под которой понимается система побуждений активизирующая трудовую деятельность работников, ориентированную на достижение четко определенной цели и получение вознаграждения за результаты своего труда.

3. *Профессиональное обучение персонала* – важнейший компонент ПРП, включающий в себя подготовку, повышение квалификации и переподготовку персонала.

4. *Подготовка кадрового резерва* – это обучение сотрудников предприятия, обладающих потенциалом развития и планируемых на горизонтальные и вертикальные перемещения на конкретные должности.

5. *Ротация кадров* – это получение знаний и приобретение опыта в результате систематической смены рабочего места. Ротация персонала определенного уровня профессиональной подготовки и образования позволяет раскрыть кадровый потенциал предприятия без значительных материальных затрат, предупреждает ошибочные решения, связанные с продвижением работников по службе, предотвращает развитие конфликтов в коллективе.

6. *Управление профессиональной карьерой* – это комплексная технология воздействия руководителей и службы управления персоналом на целенаправленное профессиональное развитие сотрудников, накопление профессионального опыта и рациональное использование потенциала кадров, как в интересах сотрудников, так и в интересах предприятия.

7. *Деловая оценка персонала* – это процедура определения соответствия психологических особенностей и профессиональных знаний сотрудников должностным требованиям, выявление уровня эффективности выполнения работниками своих должностных обязанностей, а также предоставление рекомендаций по более рациональному развитию персонала.

Важно отметить, что не все перечисленные методы применяются по отдельности – некоторые из них включают в себя другие (например, обучение предполагает адаптацию к новым знаниям, а ротация – к новым должностным позициям).

В мировой практике управления существуют конкретные способы, которые позволяют наилучшим образом управлять процессом ПРП с учетом уровня каждого конкретного сотрудника. К ним можно отнести [5]:

а) постановку перед сотрудником максимально четкой, определенной и правильной цели;

- б) контроль исполнения сотрудником вытекающих из этой цели задач;
- в) использование методов положительной и отрицательной мотивации;
- г) участие руководителя как лидера и наставника в процессе профессионального развития.

В последнее время появились новые технологии управления ПРП. Среди них наиболее распространенными в коммерческих организациях стали следующие.

Коучинг (coaching) – искусство содействовать повышению результативности работы, обучению и развитию персонала. Его применение на предприятии позволяет достичь повышение управляемости профессиональной культуры; повышение качества выполняемых работ; повышение профессионального развития работников и сплочение коллектива [6, с. 13-17].

По мировым показателям, коучинг применяется в 94 % компаний. В России данный метод начал использоваться сравнительно недавно.

Баддинг (buddying) – неформальное наставничество, равноправный коучинг) – это поддержка, помощь и защита одного человека другим с целью достижения результатов через передачу друг другу обучающей и развивающей информации. Его используют для обучения сотрудника в процессе адаптации; для повышения эффективности проводимых в компании преобразований; для оптимизации обмена информацией между подразделениями компании и также как инструмент командообразования.

85% коммерческих организаций в Великобритании считают этот способ очень эффективным. В России баддинг используется на тех предприятиях, где адаптация сотрудников предполагает закрепление «напарника», который неформально вводит молодого специалиста в курс дела.

Литература

1. Нестеров, В.Л. Профессиональное развитие персонала [Текст] / В.Л. Нестеров, Л.И. Васильцова // Успехи современного естествознания. – 2009. – № 10. – С. 57 – 59.
2. Кортенко, Л.В. Усовершенствованная система управления профессиональным развитием персонала / Л.В. Кортенко // Вестник Челябинского государственного университета. – Челябинск, 2009. – № 3. – С. 24–28.
3. Дергачев, С.В. Управление профессионально-квалификационным развитием персонала государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации: автореф. дис... канд. соц. наук: 22.00.08 / Сергей Валентинович Дергачев. – Москва, 2008. – 28 с.
4. Беляев, А.И. Корпоративное многоступенчатое образование – современная концепция управления развитием человеческих ресурсов [Текст] / А.И. Беляев, Л.Е.

Воробьева, О.В. Воробьева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 9. – С. 32–36.

5. Инструменты, позволяющие наилучшим образом управлять процессом развития персонала [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд.: <http://delovoy.mir.biz/ru/articles/view/?Did=668> (дата обращения: 02.04.2015)

6. Капица, С. И. Коучинг как новая эффективная социальная технология формирования трудовой мотивации и корпоративного поведения сотрудников современных организаций / С. И. Капица // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. – 2009. – №101. – С. 13 – 17.

ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ООО «РУСАГРО-ИНВЕСТ»

Н. А. Деменко,

студентка кафедры социологии и управления

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

5 курс

Научный руководитель Н. А. Хорошун,

кандидат социологических наук, доцент,

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

Статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме совершенствование процессов отбора и найма персонала. Целью статьи является обоснование сущности процесса отбора и найма, ее особенностей, анализ процесса отбора и найма в ООО «Русагро-Инвест». Главной задачей является раскрытие содержание понятий отбора и найма, ее видов и состояний. На основании проведенного исследования выделяется, что данная проблема на современном рынке труда является часто встречаемой, что говорит нам о ее постоянном росте.

Всё большее число людей разделяют мнение о том, что способность организации эффективно управлять своими сотрудниками является главным источником её долговременного процветания.

Кадровые ресурсы организации определяют уровень эффективности ее деятельности в целом, квалификация и опыт кадров – важные составляющие данных ресурсов, которые являются основополагающими в таких важных кадровых процессах, как отбор и найм персонала в организации.

Рассмотрим более подробно понятие отбора персонала. В настоящее время нет четкого определения понятия отбора персонала ввиду малой проработанности данного вопроса управления персоналом.

Дятлов В.А., Травин В.В. в своей работе «Основы кадрового менеджмента» дают данное определение. «Отбор кадров – это процесс

изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого»[8, с. 122].

Одним из направлений работы службы управления персоналом является найм новых работников. Его основной задачей является удовлетворение потребности фирмы в персонале.

Найм осуществляется:

- при создании фирмы;
- при расширении фирмы;
- при замене работников, уволившихся из фирмы.

Изучение рынка труда – это первый этап найма работников. Изучение рынка труда обеспечивает информацию о его показателях и динамике.

К ним относятся:

- соотношение предложения и спроса на труд по интересующим фирму видам профессий;
- оплата и условия труда в конкурирующих фирмах;
- информация о фирмах, оказывающих услуги по обеспечению персоналом (биржи труда, агентства по трудоустройству и т. п.).

Сегодня маркетинг активно распространился не только на рынки товаров, но и на рынки труда [5, с. 102]. Задачи этого этапа найма ориентированы на формулирование привлекательных условий для необходимых фирме работников. Фирма может конкурировать на рынке труда, не только предлагая более высокую по сравнению с другими фирмами заработную плату, но и;

- более привлекательное место и время работы;
- удобные транспортные возможности;
- дополнительные социальные услуги и т. п.

Мы проанализировали систему отбора и найма персонала в ООО «Русагро-инвест» в результате чего, были получены следующие данные: в рамках реализации системы качества планирования, подбора, отбора и найма персонала в компании ООО «Русагро-Инвест» разработан стандарт. Данный стандарт разработан отделом кадров. Создан с целью определения основных требований и унификации процесса поиска, подбора, отбора и найма персонала; создание единой системы отбора и найма персонала на вакантные должности с целью привлечения и удержания квалификационных

специалистов, чьи образование, опыт, профессиональные навыки и личностные качества соответствуют стратегии развития компании и требованиям вакантной должности.

Цели, которыми руководствуется отдел кадров в ООО «Русагро-Инвест», при отборе и найме персонала:

- Обеспечить Компанию персоналом в нужном количестве и требуемого качества;
- Отобрать лучших кандидатов, наиболее близких по требованиям к должности и корпоративной культуре, на развитие которых мы можем потратить меньше ресурсов.

Компания использует использует два источника восполнения персонала:

- Внешний поиск и отбор;
- внутренний поиск и отбор.

Критерии для найма внутреннего и внешнего отбора одинаковые. Восполнение персонала осуществляется за счет системы движения по карьере.

Критерии, которым должна соответствовать система отбора персонала:

- Учет рынка труда – при наличии ресурса на рынке привлекаем с рынка, при отсутствии планируем и готовим рынок внутри;
 - планирование – подбор и отбор базируется на планировании будущей численности персонала. Численность целевых должностей / профессий зависит от изменения целевых структур и базируется на анализе рынка в долгосрочной перспективе, анализе наличия внутренних кандидатов;
 - объективность – выбор осуществляется на основании оценки;
 - ориентация на внутренний персонал – предпочтение отдается сотрудникам, уже работающим в компании, сезонным рабочим.
- Внешний отбор осуществляется с целью привлечения передовых технологий и ноу-хау, отсутствие кандидатов внутри.

Определение потребности в персонале рассматривается в двух направлениях: стратегическая потребность в персонале и текущая потребность в персонале.

Стратегическая потребность в персонале определяется на основе данных о развитии бизнеса в организации согласно изменению банка земли, осуществлению программы модернизации техники и оборудования, оптимизации логистики. Исходя из данных, которые могут влиять на изменения штатной численности, определяется потребность в новых сотрудниках.

Планирование персонала осуществляется на долгосрочной основе (1 – 3). Все штатные единицы на следующий год планируются до декабря текущего года и указываются в штатном расписании на следующий год.

Текущая потребность в персонале, возникает при наличии следующих причин:

- Планируемая замена работников;
- возможные увольнения / перемещения работников;
- планируемые изменения организационной структуры;
- длительное временное отсутствие штатных сотрудников.

Для удовлетворения потребности в кадрах по профессиям и должностям кадровая служба формирует резерв кандидатов. Резерв кандидатов формируется:

- из работников Обществ, желающих перейти на другое место работы внутри компании;
- из лиц направивших свои резюме в Компанию, либо обратившихся лично в кадровую службу по вопросу трудоустройства в Компанию.

На кандидатов, в отделе управления персоналом, заполняются анкеты, на основании которых формируется база данных кандидатов.

Процесс поиска, отбора и найма на вакантную должность проходит в несколько этапов.

Этап 1. Открытие вакансии. Непосредственный руководитель инициирует открытие вакансии и согласует ее с функциональным руководителем. Далее оформляют заявку на подбор персонала, сотрудник ответственный за подбор персонала организует процесс согласования с специалистом по заработной плате и компенсации (проверяет наличие в штатном расписании данной вакансии).

Этап 2. Поиск кандидатов. Сотрудник ответственный за подбор и отбор персонала организует поиск кандидатов и согласует с непосредственным и функциональным руководителем план поиска и оценочный лист.

- В оценочном листе регламентируется приоритеты в оценке ценностей/компетенций, квалификаций и мотивов.

- В плане поиска уточняется методы поиска и оценки кандидатов, сроки, участники процесса, ответственные за поиск.

Сотрудник ответственный за подбор и отбор персонала в зависимости от наличия ресурсов и согласования сроков поиска может привлекать к поиску рекрутера.

Внутренний поиск. Сотрудник ответственный за отбор организует внутренний поиск и осуществляет предварительный анализ

кандидатов. Рассматривает список кандидатов, анализирует рекомендации, информацию кадрового комитета, ежегодные оценки (если есть). Далее сотрудник кадровой службы организует обсуждение потенциальных кандидатов с непосредственным руководителем и функциональным руководителем и предоставляет список кандидатов для оценки. Проводят собеседование с отобранными кандидатами.

– Внешний поиск. Стартует после завершения активной фазы внутреннего поиска. Сотрудник ответственный за подбор и отбор персонала публикует вакансию, отбирает резюме в базах данных, собирает рекомендации, выбирает подрядчика для поиска (при наличии бюджета и согласования привлечения подрядчика). Оформляет «Длинный» список кандидатов (резюме, предварительные рекомендации, результаты тестирования) (порядка 2-х недель). Запрос рекомендаций проводится параллельно с этапом собеседований и организуется директором по персоналу.

Сотрудник, ответственный за отбор персонала организует обсуждение потенциальных кандидатов с непосредственным руководителем и функциональным руководителем. Непосредственный и функциональный руководители отвечают за оценку кандидатов и своевременную обратную связь в виде заполненных оценочных листов по результатам оценки

Этап 3. Оценка кандидатов. Сотрудник ответственный за отбор персонала организует процесс и осуществление оценки кандидатов, предоставляет информацию по промежуточным результатам процесса оценки, организует процесс решения.

Непосредственные и функциональные руководители отвечают за оценку кандидатов и своевременную обратную связь в виде заполненных оценочных листов по результатам оценки, принятия решения о привлечении кандидатов.

Этап 4. Принятие решения. Сотрудник ответственный за отбор персонала организует процесс обсуждения и принятия решения о финальных кандидатах. В том случае если отобранные кандидаты не подходят в силу определенных требований, тогда сотрудник кадровой службы согласует корректировку требований, сроков, условий и т.д. Если отобранные кандидаты соответствуют требованиям, в этом случае сотрудник по отбору персонала организует процесс согласования финальных кандидатов с дирекцией по безопасности. Организуется процесс дополнительной оценки (Тестирование по Хогану) и анкету кандидата. Сотрудник ответственный за отбор персонала организует процесс консолидации оценки и инициирует формирование предложение о работе.

Этап 5. Предложение о найме на работу. Сотрудник ответственный за отбор персонала формирует предложение о работе (соответствует условиям в согласованной заявке на отбор персонала). Непосредственный руководитель и функциональный руководитель согласуют: условия, функционал, задачи на испытательный срок. Директор по персоналу: подписывает предложение о работе. Сотрудник ответственный за подбор персонала направляет предложение о работе кандидату. Непосредственный руководитель организует выход кандидата.

Служба управления персоналом формирует личное дело потенциального кандидата. Личное дело включает в себя следующие документы:

- Анкета кандидата;
- Копии личных документов в соответствии с трудовым законодательством;
- Копии письменных рекомендаций (если они представлены);
- Отчет о получении устных рекомендаций, или рекомендациях по телефону за подписью руководителя кадровой службы с кратким изложением результатов по каждой рекомендации.

Руководитель структурного подразделения отражает основные функциональные обязанности работника в должностной инструкции. Кадровая служба составляет трудовой договор в двух экземплярах. Трудовой договор визируется руководителем структурного подразделения, а также при необходимости следующими должностными лицами:

- Директором по персоналу;
- Специалистом юридического отдела.

Далее трудовой договор подписывается гражданином, нанимаемым на работу, и передается на подпись генеральному директору Общества или уполномоченному им должностному лицу.

Трудовой договор, подписанный уполномоченным должностным лицом, является основанием для оформления приема гражданина на работу. Прием на работу оформляется приказом по Обществу на основании письменного трудового договора. Прием на работу оформляется в службе управления персоналом.

Вновь поступающий работник проходит вводные инструктажи по технике безопасности, производственной санитарии, правилам противопожарной безопасности и другим нормативным документам в соответствии с маршрутным листом.

С целью определения результативности работы ООО «Русагро-Инвест» в области организации процесса отбора и найма персонала

нами было проведено социологическое исследование сотрудников ООО «Русагро-Инвест». В исследовании приняли участие 100 сотрудников компании, стаж работы которых составил не менее 3 лет. Цель социологического исследования - анализ существующей системы отбора и найма персонала в ООО «Русагро-Инвест». После проведения анкетирования проведена обработка данных.

На вопрос «Из каких источников вы узнали о том, что в ООО «Русагро-Инвест» имеется вакантная должность?» 36 % опрошенных ответили, что узнали о компании из сети Интернет, 35% узнали из газет, 29 % получили информацию из сообщений знакомых. Соответственно, самым популярным источником являются интернет-сайты, на которых компания активно размещает информацию о вакансиях.

Большинство (70%) респондентов ответили, что их резюме было рассмотрено в течение трех дней, 30% ожидали рассмотрения резюме в течение недели, соответственно, анализ информации о кандидатах в организации проходит в достаточно короткие сроки. 35 % опрошенных отметили, что им было предложено ответить на вопросы анкеты и отправить на электронный адрес кадровой службы. 30% проходили онлайн тестирование, 35% были сразу приглашены на собеседование. Соответственно, служба управления персоналом осуществляет выборочную проверочную проверку кандидатов.

Как отметили 30% респондентов, перед проведением собеседования они имели предварительную беседу с сотрудником кадровой службы, во время которой сотрудник уточнял сведения о предыдущем месте работы, уровне образования кандидата и т.д. 70% такой беседы не имели.

80% сотрудников отметили, что они проходили три этапа отбора, 20% сказали, что собеседование с ними не проводилось.

С 70% участвующих в испытаниях проводились тестирования и деловые игры, 30% только отвечали на вопросы тестов.

90% опрошенных ответили, что психологический отбор персонала влияет на внутренний климат коллектива, но в их организации он отсутствует. 10 % ответили, что психологический отбор не влияет на внутренний климат.

С 30% опрошенных собеседование проводили как начальники отделов, так и специалисты кадровой службы, с остальными 70% собеседование проводилось только специалистами кадровых служб.

При проведении собеседования 40% опрошенных ответили, что сотрудник кадровой службы не был заинтересован, собеседование было формальным. Зато 60% ответили, что специалист кадровой

службы был заинтересован. Собеседование было проведено в полном объеме.

При проведении испытаний на работу 60% проходили компьютерное тестирование, остальные заполняли тесты на бумажных носителях.

Только 50% опрошенных смогли в полном объеме проявить свои профессиональные качества во время проведения испытаний, остальные сотрудники считают, что данные испытания не позволили им показать себя с лучшей стороны.

70% сотрудников ответили, что решение о принятии их на работу они получили в течение недели с момента прохождения испытаний, 30% ожидали принятия решения в течение месяца. Никому из кандидатов не задавались дополнительные вопросы после проведения испытаний (ни по телефону, ни по скайпу), соответственно, никаких уточнений кадровой службе не требовалось. Рекомендаций при приеме на работу у сотрудников требуют, 35% человек отметили, что сотрудники кадровой службы уточняли о них информацию на предыдущем месте работы.

40% сотрудников отмечают повышение желания работать в компании после проведения собеседования, 30% отмечают, что их желание осталось прежним, 30 % отметили, что у них несколько снизилось такое желание.

Таким образом, можно сказать, служба управления персоналом ООО «Русагро-Инвест» - одно из основных структурных подразделений компании. На предприятии разработан и реализуется стандарт менеджмента качества «Отбора и найма персонала». Указанный стандарт регулирует процессы отбора и найма персонала в организации

При этом, были выявлены следующие недостатки организации процесса отбора и найма персонала в организации:

1. С учетом необходимости проведения отбора персонала не все сотрудники организации участвуют в указанном отборе, имеются и такие, которые попадают на работу путем формального собеседования.

2. По мнению большинства сотрудников, психологический отбор персонала в дальнейшем влияет на внутренний климат коллектива. Но в данной организации психолог отсутствует.

3. Не в полном объеме проводится оценка профессиональных и личностных качеств участвующих в отборе сотрудников.

Литература

1. Конституция Российской Федерации. [Текст] – СПб.: Литера, 2008. – 48с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст] – М.: «Омега-Л», 2010. – 188 с.

3. Об информации, информационных технологиях и о защите информации [Текст]: федер. закон от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. - № 31. - Ст. 3448.
4. Андреев, С. Поиск персонала. Оформление приема на работу [Текст]. / С. Андреев. – М.: Альфа-Пресс, 2004. - 108 с.
5. Базовый элемент работы кадровика [Текст] // Кадровик. Рекрутинг для кадровика – 2009. – № 5. – С. 15.
6. Долженкова, Ю. Рекрутмент: направления и тенденции [Текст] / Ю. Долженкова. // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 6. – С. 16.
7. Жуковский, И. Н. Система смены вознаграждения [Текст] / И.Н.Жуковский. // Управление персоналом. – 2007. - № 2. - с. 36.
8. Иванова, С.В. Кандидат, новичок, сотрудник. Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике [Текст] / С. В. Иванова. – 2-е изд. – М.: Эксмо, 2008. – 372 с.
9. Кабушкин, Н.И. Организационные формы и структура управления организацией [Текст] / Н.И. Кабушкин. // Методы и принципы менеджмента.- 2010. - №2.- с. 105 - 118.
10. Мамонов, Е. Создание службы управления персоналом: от серьезного до курьезного [Текст] / Е. Мамонов // Кадровая служба и управление персоналом предприятия.- 2008.- № 10. - С. 21-25.
11. Мамонова, И.Ф. Оценка персонала как инструмент развития сотрудников[Текст] / И.Ф. Мамонова // Управление развитием персонала. - 2009. - № 01(17). - С. 40-46

АНАЛИЗ СТЕПЕНИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА СВОИМ ТРУДОМ В ООО «ГРУППА КОМПАНИЙ «АГРО-БЕЛОГОРЬЕ»

К.П. Зернова,

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

*Научный руководитель **В.Н. Фомин,**
кандидат социологических наук, профессор,
профессор кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.
Шухова*

Проблема удовлетворенности трудом (УТ) занимает практически центральное место в жизни каждого трудоспособного человека, т.к. большую часть времени человек проводит на работе. Этой тематике уделяется большое внимание социологи, создавая различные теории, концепции, модели, вырабатывали практические рекомендации по применению своих теорий. Большой вклад в изучение УТ внесли: К. Альдерфер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Э. Мэйо, Ф. Тейлор, А. Файоль, а так же российские социологи: З.Т. Голенкова, А.Г. Здравомыслов, В.С. Магун, В.А. Мансуров, Е.Ф. Молевич, В.Д. Патрушев, Ж.Т. Тощенко, В.А. Ядов и др. [1].

Чем больше удовлетворены работники своим трудом, тем больше от них исходит отдача при исполнении должностных обязанностей, в проявлении своей инициативы при принятии каких-либо решений или задач, мотивирует их на развитие своих профессиональных знаний, умений и навыков, способствует сплочению коллектива, и в целом это благоприятно будет влиять на деятельность всего предприятия. Если же напротив, работники не получают удовлетворения от своей трудовой жизни, то это негативно сказывается как на самих работников, так и на организации, т.к. возникнут различные проблемы, например, одна из них – текучесть кадров. Частая смена работников пагубно скажется на развитии предприятия, и в дальнейшем приведет к распаду и появлению еще большего числа людей, оказавшихся без работы.

Исходя из этого, необходимо уделять значительное внимание данному элементу профессиональной деятельности, поскольку УТ является важным фактором адаптации, а она в свою очередь влияет на ряд других факторов трудовой жизни: на мотивацию, на производительность и эффективность труда, на профессиональное становление, а также на социально-психологический климат коллектива.

Мы провели социологическое исследование на примере организации ООО «Группа компаний «Агро-Белогорье» для того, чтобы выявить из-за каких трудовых факторов снижается удовлетворенность работников.

Основной целью исследования стало решение следующих вопросов: в какой степени работник удовлетворен своим трудом; причины удовлетворенности; какие ее предпосылки заложены в самой природе человека, и в какой мере она зависит от социальных условий в целом и от организации труда и стиля руководства, в частности.

Гипотеза исследования заключалась в том, что низкая степень удовлетворенности трудом персонала неблагоприятно влияет на деятельность организации. Изучаемым объектом выступают сотрудники ООО «Группа компаний «Агро-Белогорье»: руководители, специалисты и рабочие. Основными решаемыми при этом задачами стали следующие:

- а) анализ теоретических представлений и практического опыта формирования степени удовлетворенности трудом работников;
- б) оценка уровня удовлетворенности труда персонала в организации;
- в) выдвижение рекомендаций по устранению недостатков.

Контингент респондентов характеризуется следующими показателями:

а) 48,6% участников составили мужчины, 51,4% – женщины, возрастной состав которых колеблется от 22 до 60 лет;

б) 51,4% опрошенных проработали на предприятии более 3-х лет, 28,6% персонала имеют стаж работы от 1 года до 3-х лет, и только 20% не проработали и года на данном предприятии.

По удовлетворенности компанией получены следующие ответы: 40% сотрудников – удовлетворены, 14,3% – скорее, удовлетворены, 2,9% – скорее, не удовлетворены, 42,8% опрошенных затрудняются ответить (большая часть опрошенных затруднилась с ответом, поскольку некоторые из них являются «новичками» и не могут дать точного ответа из-за короткого промежутка времени работы на данном предприятии).

Мнение участников в процентах, относительно удовлетворенности факторами трудовой жизни на предприятии, представлено в табл. 1.

Таблица 1 «Удовлетворенность факторами трудовой жизни ООО «ГК «Агро-Белогорье»

Удовлетворен , %	Скорее, удовлетворен , %	Скорее, не удовлетворен , %	Не удовлетворен , %	Затрудняю сь ответить, %
Условия труда				
80	5,7	–	14,3	–
Режим труда, график работы				
40	57,1	–	–	2,9
Содержание труда, сама работа				
40	57,1	–	–	2,9
Уровень заработной платы				
40	11,4	8,6	34,3	5,7
Зависимость оплаты труда от его результатов				
34,3	25,7	11,4	22,9	5,7
Моральная мотивация				
48,5	14,3	11,4	22,9	2,9
Соблюдение работодателем социальных гарантий, предусмотренных законодательством				
68,5	2,9	2,9	17,1	8,6
Социальный пакет				
77,1	8,6	–	8,6	5,7
Транспортная доступность, удаленность от дома				

60	11,4	14,3	8,6	5,7
Отношение непосредственного руководства				
88,5	8,6	2,9	–	–
Атмосфера в коллективе, отношения с коллегами				
77,1	11,4	5,7	2,9	2,9
Возможность карьерного роста				
51,4	2,9	5,7	34,3	5,7
Возможность пройти обучение				
74,3	5,7	8,6	5,7	5,7
Престижность работы в компании, ее имидж				
68,6	11,4	–	–	20
Корпоративная культура в компании				
74,3	17,1	–	–	8,6
Политика, идеология, стратегия компании				
77,1	14,3	–	–	8,6
Информированность об изменениях в компании, о мероприятиях, о деятельности компании				
25,7	20	17,1	25,7	11,4

Таким образом, из таблицы мы можем выделить 2 группы факторов, одни из которых способствуют удовлетворенности работников своим трудом, другие являются индикатором УТ. Итак, 80% опрошенных работников удовлетворены условиями труда, что является положительным моментом в УТ, но при этом 14,3% людей не устраивают условия по различным причинам (организация питания, шум, грязь и т.п.). Из количества опрошенных респондентов мы видим, что 40% удовлетворены режимом труда, графиком работы, содержанием труда и уровнем заработной платы, а 57,1% ответили, что они скорее удовлетворены данными факторами, кроме уровнем заработной платы, т.к. 34,3% все же остаются не довольны своим заработком, который если и повысился за последние года, то остается по прежнему низким из-за нестабильности экономики страны, повышении уровня цен и инфляции.

Что касается остальных факторов трудовой жизни, то мы можем сказать, что большинство сотрудников удовлетворены: моральной мотивацией (48,5%), соблюдением социальных гарантий (68,5%), социальным пакетом (77,1%), транспортной доступностью (60%), отношением руководства (88,5%) и атмосферой в коллективе (77,1%), обучением (74,3%), престижностью (68,6%), корпоративной культурой (74,3%) и политикой организации (77,1%). Ответы на следующие факторы разделились: а) возможностью карьерного роста удовлетворены 51,4% сотрудников, но 34,3% не удовлетворены,

здесь стоит задуматься руководству организации как-то изменить данную ситуацию; б) информированностью об изменениях в компании, о мероприятиях, о деятельности компании 25,7% удовлетворенны и также 25,7% не удовлетворенны, что негативно влияет на атмосферу в организации, получается, что одна часть сотрудников, в основном это руководящий состав, всегда в курсе происходящего, а другая часть (специалисты и рабочие) сидят без какой либо информации, из-за этого могут возникать конфликты.

В итоге, общая картина анализа результатов опроса дала понять, что опрошенные работники удовлетворенны как самим предприятием, так и его трудовыми факторами, т.е. процесс управления персоналом осуществляется грамотно и четко.

Таким образом, проанализировав результаты нашего исследования в ООО «Группа компаний «Агро-Белогорье» можно сделать следующие выводы.

Во-первых, компания является крупной и развивающейся по Белгородской области, что служит появлению новых рабочих мест не только в черте города, но и за его пределами. Организация старается привлечь к себе как можно больше людей на работу своими условиями труда, уменьшая при этом текучесть кадров предприятия и уровень безработицы на данном территориальном участке.

Во-вторых, по результатам опроса качество организации труда персонала на предприятии находится на среднем уровне. Оценивая, свой собственный уровень организации, респонденты обозначили его как средний и считают данный факт для себя не совсем приемлемым. Ключевым мотивом, побуждающим работников к профессиональному развитию, по их мнению, служит повышение заработной платы.

Вместе с тем были выявлены следующие недостатки. Руководители среднего звена, специалисты и рабочие, жалуются на то, что необходимая информация о деятельности организации до них либо вообще не доносится, либо доносится частично и в основном за счет «сарафанного» радио. Исходя из этого, необходимо предложить руководству компании изменить стиль управления или ввести новую должность в компании – работника, который бы занимался непосредственно передачей различного рода важной информации между руководящим составом и подчиненными. Рекомендуем осуществить поиск из внутреннего кадрового резерва и внутреннего совместительства, либо за счет внешних источников.

Проведенное исследование вселяет оптимизм, если будут приняты данные рекомендации то улучшится ситуация и положение не только работников, но и организации в целом.

Литература

1. Мисюрина, А.Ш. Основные факторы удовлетворенности трудом на крупном предприятии [Электронный ресурс]/ А.Ш. Мисюрина. – URL. – Режим доступа: <http://vernadsky.tstu.ru/pdf/2011/04/40.pdf>.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

И.А. Луниц,

студент кафедры социологии и управления

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

3 курс

Научный руководитель И.А. Гладкова,

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

В настоящее время особую актуальность приобретает проблема управления системой мотивации персонала. Мотивация персонала является основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

На современном этапе развития экономики становится очевидным, что ни одна система управления не сможет успешно функционировать, если не будет включать в себя эффективную систему мотивации труда, побуждающую каждого конкретного работника работать производительно и качественно для достижения конкретно поставленной цели. Разработка системы мотивации труда, позволяющей в наибольшей степени соединить интересы и потребности работников со стратегическими задачами предприятия, является ключевой задачей кадровой службы [2, с. 91].

В последнее время увеличивается внимание к вопросам развития трудовой мотивации, как научном, так и в практическом аспектах. При этом все больше выявляется значимость факторов мотивации, генерируемых внутренними источниками предприятия, появляется необходимость более широкого использования гуманистических методов организации и стимулирования труда. Между тем, движение по этому пути наталкивается на не проработанность многих вопросов управления системой трудовой мотивации, отсутствие понимания менеджментом предприятий своей роли в развитии элементов системы мотивации. Низкий уровень производительности труда, низкое качество производимых товаров и оказываемых услуг – данные

утверждения, к сожалению, характеризует современное состояние различных производственных комплексов в России [1, с. 24].

Положение дел в данной сфере меняется медленно, однако решение этих вопросов можно назвать одной из ключевых национальных задач.

Весь круг проблем по управлению мотивацией персонала, можно свести к следующим [4, с. 12]:

1. Правовые проблемы. При формировании системы мотивации работник не защищен от тоталитарного воздействия на его психику, иногда с помощью специально применяемых на практике методов для изменения его поведения. Иногда для достижения целей организации работодатель злоупотребляет своей управленческой властью, оказывая негативное влияние на личность сотрудника.

2. Экономические проблемы, которые обусловлены следующими обстоятельствами: низкий уровень заработной платы, слабая связь результата и оплаты труда, дифференциация организаций по возможностям мотивации работников к труду в зависимости от ресурсов и др.

3. Социально-психологические проблемы, которые связаны с влиянием социальной защиты на мотивацию, профессиональная демотивация, особенности российского менталитета и др.

Не вызывает сомнения, что возможности мотивировать работника со стороны предприятия во многом определяются положением на рынке и возможными ресурсами. Ярким примером эффективной системы мотивации персонала является компания ОАО "Газпром". Данная компания обладает значительными ресурсами и может позволить себе платить достойную заработную плату и предоставить своим работникам расширенный социальный пакет.

Руководствуясь Конвенциями Международной организации труда, Группа «Газпром» соблюдает международные стандарты по вопросам свободы ассоциаций, заработной платы, продолжительности рабочего дня и условий труда, вознаграждения трудящихся за труд, социального страхования, предоставления оплачиваемого отпуска, охраны труда и др.

Система мотивации работников ОАО "Газпром", сочетающая в себе материальное и нематериальное стимулирование, направлена на привлечение и удержание квалифицированного персонала, повышение заинтересованности работников в результатах труда [5].

Системы оплаты труда, действующие в организации, предусматривают установление должностных окладов и тарифных ставок с учетом квалификации и деловых качеств, текущее

премирование за результаты производственной деятельности работников, доплаты и надбавки в зависимости от условий труда и объема выполняемых работ, единовременное премирование (в том числе за ввод в действие производственных мощностей и объектов строительства, внедрение новой техники, экономию энергоресурсов, открытие новых залежей углеводородов), а также выплату вознаграждения по итогам работы.

Для стимулирования руководящих работников Компании предусмотрены:

- система годового бонуса, учитывающая выполнение общекорпоративных и индивидуальных ключевых показателей деятельности Компании в отчетном году. Перечень общекорпоративных показателей включает: удельные затраты в добыче газа, удельные затраты в транспортировке природного газа, объем продаж газа в натуральном выражении, снижение затрат на приобретение товаров (работ, услуг), а также ввод в эксплуатацию приоритетных производственных объектов;

- программа участия руководящих работников в уставном капитале ОАО «Газпром», направленная на долгосрочное стимулирование ключевых работников Компании в повышении рыночной стоимости акций Общества [5].

В целях стимулирования работников Группы «Газпром» реализована система поощрения их государственными наградами Российской Федерации, наградами Минэнерго России и ОАО «Газпром».

Проводимая социальная политика направлена на обеспечение социальной защищенности работников, мотивации работников к длительной и эффективной работе в компании и реализуется путем предоставления льгот, гарантий и компенсаций, медицинского и санаторно-курортного обслуживания, различных видов личного страхования, создания комфортных и безопасных условий труда, дополнительного пенсионного обеспечения.

В целях решения жилищных вопросов работников успешно реализуется программа жилищного обеспечения, основанная на использовании нового рыночного механизма – банковского ипотечного кредитования.

Исходя из вышеописанного, можно сделать вывод, что в ОАО «Газпром» осуществляется достаточно эффективное управление системой мотивации персонала.

Вместе с тем, очевидно, что не каждая компания может позволить себе вкладывать такие финансовые ресурсы в систему

мотивации персонала. В этом случае стоит обратить внимание на нематериальные способы мотивирования. Так, например, можно выделить такие направления, ведущие к существенному повышению лояльности сотрудников, как грамотная политика в управлении, корпоративная миссия компании, адаптация персонала, коучинг и наставничество, моральное стимулирование [3, с. 243].

Для повышения эффективности управления системой мотивации персонала, мы предлагаем следующие направления реализации мероприятий [4, с. 23]:

1. постепенно увеличивать обеспеченность ресурсами системы управления мотивацией персонала;
2. проводить гуманизацию управления системой;
3. следует создать или явным образом выделить подразделение, отвечающее за методологическое обеспечение управления системой мотивации персонала;
4. следует усилить другие элементы системы мотивации персонала, кроме материального стимулирования.

Для совершенствования управления личностно-ориентированной и функциональной подсистемы мотивации, необходимо реализовать следующие мероприятия:

1. экономически обоснованное повышение уровня оплаты труда и социальной защиты работников, зависящее от результатов работы конкретного человека;
2. создание сильной организационной культуры на предприятии;
3. ретрансляция желаемой организационной культуры посредством различных методов;
4. донесение информации о системе мотивации до работников компании;
5. создание целостного нормативно-методического обеспечения для всех элементов функциональной подсистемы мотивации персонала.

В завершении, хотелось бы отметить, что мотивация персонала – одно из самых сложных направлений деятельности управленцев, а умение мотивировать подчиненных – большое искусство. Ни одна система управления не станет хорошо функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации, так как она побуждает конкретного сотрудника и коллектив в целом к достижению личных и общих целей.

Литература

1. Алиев, В. Мотивация труда сотрудников [Текст] / В. Алиев // Мотивация труда. – 2010. – №5. – С. 24–36.
2. Абакумова, Н.Н. Проблемы мотивации труда в России / Н.Н. Абакумова – М.: ОАО «ГроссМедиа», 2008. – 91 с.
3. Герчиков, В.И. Трудовая мотивация: понятие, выявление и управление [Текст] / В.И. Герчиков. – М.: Экономистъ. – 2012. – 243 с.
4. Жданкин, Н.А. Восемь правил эффективной мотивации, или как правильно мотивировать персонал [Текст] / Н.А. Жданкин // Управление персоналом. – 2011. – № 3. – С. 12–27.
5. ОАО «Газпром»: Кадровая политика [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gazprom.ru/careers/hr-policy/> (дата обращения 27.03.2015).

ПРОБЛЕМА ВЫБОРА МЕТОДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В КОМПАНИИ «МАЙ-ПРОДУКТ»

О.Ю. Луткова,

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

*Научный руководитель **В.В. Бахарев,***

*доктор социологических наук, профессор,
профессор кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г.
Шухова*

Развитие персонала является стратегическим направлением в развитии каждого предприятия. Человеческий фактор влияет на все ключевые процессы – выпуск продукта или услуги, работа с клиентами и партнерами, и, в конечном счете, прибыль компании. На фоне все увеличивающейся конкуренции особенно важным становится вопрос квалификации сотрудников и их «качественных» характеристик, поскольку именно профессионалы способны принимать верные решения и находить выход из любых нестандартных ситуаций. Одним из составляющих профессионального развития является профессиональное обучение.

Существует огромное количество методов развития профессиональных знаний и навыков. Все они могут быть разделены на две большие группы - обучение непосредственно на рабочем месте и обучение вне рабочего места (в учебном классе).

Обучение на рабочем месте отличается своей практической направленностью, непосредственной связью с производственными функциями сотрудника, предоставляет, как правило, значительные возможности для повторения и закрепления вновь изученного [1].

Инструктаж представляет собой разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте и может проводиться как сотрудником, давно выполняющим данные функции, так и специально подготовленным инструктором. Инструктаж, как правило, ограничен во времени, ориентированным на освоение конкретных операций или процедур, входящих в круг профессиональных обязанностей обучающегося.

Ротация представляет собой метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков. Ротация широко применяется предприятиями, требующими от работников поливалентной квалификации, т.е. владения несколькими профессиями. Помимо чисто обучающего эффекта ротация оказывает положительное влияние на мотивацию сотрудника, помогает преодолевать стресс, вызываемый однообразными производственными функциями, расширяет социальные контакты на рабочем месте.

Наставничество является традиционным методом обучения, особенно распространенным там, где практический опыт играет исключительную роль в подготовке специалистов. Данный метод требует особой подготовки и склада характера от наставника, которым практически невозможно стать по распоряжению сверху.

Методы обучения вне рабочего места дают учащемуся возможность абстрагироваться от сегодняшней ситуации на рабочем месте и выйти за рамки традиционного поведения. Такое обучение способствует формированию принципиально новых поведенческих и профессиональных компетенций.

Лекция является традиционным и одним из самых древних методов профессионального обучения. Лекция является непревзойденным средством изложения большого объема учебного материала в короткий срок, позволяет развить множество новых идей в течение одного занятия, сделать необходимые акценты. Ограниченность лекций как средства профессионального обучения связана с тем, что слушатели являются пассивными участниками происходящего. В результате практически отсутствует обратная связь, инструктор не контролирует степень усвояемости материала и не может внести коррективы в ход обучения.

Рассмотрение практических ситуаций (кейсов) позволяет в определенной мере преодолеть этот недостаток. Данный метод предполагает анализ и групповое обсуждение гипотетических или реальных ситуаций, которые могут быть представлены в виде описания, видеofilmа и т.д. В основе рассмотрения практических ситуаций лежит дискуссия, обсуждение, в котором обучающиеся играют активную роль, а инструктор направляет и контролирует их работу.

Деловые игры представляют собой метод обучения, наиболее близкий к реальной профессиональной деятельности обучающихся. Преимущество деловых игр состоит в том, что являясь моделью реальной организации, они одновременно дают возможность значительно сократить операционный цикл и, тем самым, продемонстрировать участникам, к каким конечным результатам приведут их решения и действия.

Видеотренинг – это активная форма обучения с использованием видеозаписи практических упражнений. Видеоанализ позволяет участникам увидеть себя со стороны, скорректировать индивидуальный стиль делового поведения [2].

Выбор метода обучения персонала зависит от специфики и финансовых возможностей организации. Для более эффективного обучения следует руководствоваться желанием сотрудников. Так, например, в компании «Май-Продукт» был проведен анонимный опрос. Для точного составления плана обучения и подготовки сотрудников компании необходимо знать количество человек, которым необходимо обучение. Чтобы выбрать наилучшую программу обучения, подходящую для конкретного сотрудника, нужно знать об этом человеке более подробную информацию. Какие формы и методы, а также, какая программа обучения ему более подходит.

В анкетировании участвовали 40 сотрудников ООО «Май-Продукт» из них 50% мужчин и 50% женщин в возрасте от 21 года до 45 лет. Большая часть опрошенных сотрудников имеют высшее образование (75%), а остальные 25% – это среднее профессиональное образование.

По категориям должностей опрошенных составляют: 25% – руководители, 50% – специалисты, ведущий специалист, служащий, 25% – рабочие. Среди опрошенных проходили курсы повышения квалификации 65%, хотели бы проходить обучение в учебном центре 80% сотрудников компании. Исходя из этого, 62,5% готовы обучаться в свободное время от работы.

На вопрос «Укажите желаемые способы получения знаний по интересующим Вас направлениям» получены ответы, представленные в табл. 1.

Таблица 1
Способ получения знаний по интересующим направлениям в
ООО «Май-Продукт»

Способ получения знаний	Количество чел.	Количество чел. в %
Наставничество	15	37,5
Участие в учебных семинарах	3	7,5
Получение учебных материалов	–	–
Корпоративный тренинг (внутренний тренер)	7	17,5
Корпоративный тренинг (внешний тренер)	3	7,5
Консультации с экспертами	1	2,5
Электронное обучение	11	27,5

Анализ таблицы 1 показывает, что из представленных способов получения знаний наибольшее предпочтение отдано наставничеству – 37,5%, электронное обучение занимает вторую позицию и составляет 27,5%, внутренним тренингам отдают свое предпочтение 17,5% опрошенных, а внешним тренингам и участиям в учебных семинарах всего лишь по 7,5%. Наименьшее количество опрошенных было 2,5% по консультации с экспертами. В результате проведенного анализа потребности в обучении персонала ООО «Май-Продукт», мы видим, что большинство респондентов желают повысить свои профессиональные знания при использовании не только тренингов, но и наставничества и электронного обучения. Таким образом, рекомендуется совершенствовать программу обучения сотрудников компании при помощи внедрения следующих новых способов:

- Наставничество – неотъемлемый элемент кадровой политики, процесс передачи опыта и знаний одним сотрудником другому, которое будет создавать конкурентное преимущество компании «Май-Продукт», и самое главное – это ключевая часть корпоративного обучения, направленная на эффективную форму: адаптации новых сотрудников в компании и при перемещении внутри компании; обучения и развития кадрового резерва; обучения сотрудников на рабочем месте.

- Электронное обучение (E-Learning) – это передача знаний и управление процессом обучения с помощью новых информационных и телекоммуникационных технологий. В процессе электронного обучения используются интерактивные электронные средства доставки информации, преимущественно Интернет и корпоративные сети компаний, но не исключены и другие способы, как, например, компакт-диски [3]. Информационные технологии в обучении дают следующие преимущества:

- преимущества индивидуального обучения – возможность учиться в индивидуальном темпе (обучающийся имеет возможность вернуться на «предыдущую страницу», уделить время разбору сложной для него темы, что невозможно в ходе обычной лекции), в удобном временном интервале, по индивидуальной образовательной траектории и комфортных условиях для творческого самовыражения обучаемого;

- социальное равноправие – равные возможности получения образования независимо от места проживания, состояния здоровья, элитарности и материальной обеспеченности обучаемого;

- разнообразии дидактических подходов – можно включать в курс аудио и видео-лекции, презентации, фильмы, различную графику и т.п., также варьирование методов проверки знаний;

- обучение возможно вне зависимости от времени и места – можно обучаться в удобное время на работе или дома, независимо от географического положения обучающегося и образовательного учреждения;

- высококачественный учебный материал – звук, графика, анимация и гипертекст существенно повышают качество учебного материала;

- индивидуальный контроль за обучением – преподаватель может отслеживать время выполнения заданий отдельного студента, выстраивать определенный график обучения, студент или сотрудник предприятия, учреждения или организации имеет возможность контролировать свою текущую успеваемость;

- снижение финансовых затрат на обучение – многократное использование электронных обучающих ресурсов сокращает затраты университета, академии, института, колледжа или предприятия на разработку новых курсов

Литература

1. Коновальчик, В. Построение процесса обучения персонала в рамках общей системы развития персонала. [Электронный ресурс] URL – Режим доступа: <http://hotuser.ru/distanczionnoe-obuchenie/1142--e-learning>.

2. Паллада, А. Система развития персонала. [Электронный ресурс] URL – Режим доступа: <http://www.afina66.ru/coach-article/133>.

3. Электронное обучение (E-learning) [Электронный ресурс] URL – Режим доступа: <http://hotuser.ru/distanczionnoe-obuchenie/1142--e-learning>.

ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИМЕРЕ ООО "КУРСКАТОМЭНЕРГОМОНТАЖ"

В. С. Наконечная,

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

*Научный руководитель Е. Н. Шутенко,
кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В.Г. Шухова*

Статья посвящена актуальной на сегодняшний день проблеме документационного обеспечения управления персоналом и ее автоматизации и компьютеризации. Цель статьи – обоснование сущности внедрения автоматизированных систем документооборота и делопроизводства их эффективности в ООО «Курскатомэнергомонтаж». Главной задачей является раскрытие содержания понятия автоматизация и компьютеризация делопроизводства в управлении. На основании проведенного исследования следует выделить, что данная проблема на современном рынке труда является часто встречаемой среди предприятий имеющих большой штат сотрудников, что говорит нам о ее постоянном росте.

Большинство руководителей таких предприятий, уверенны, что управленческая деятельность в любой организации основана на переработке полученной информации и производстве новой информации, что позволяет говорить о необходимости внедрения технологии преобразования исходных данных в результативную информацию.

Документационное обеспечение управления (делопроизводство) – вид обеспечения управления организацией, который включает фиксацию, передачу и хранение информации о состоянии организации и управляющих воздействий по изменению ее состояния [1, с. 122].

Использование в управлении информационных технологий, обладающих высокой гибкостью, мобильностью и способностью

приспособляться к различным условиям работы является неперенным условием повышения эффективности управленческого труда [2, с. 110]. Эффективность делопроизводства, как составной части управленческой деятельности, тоже существенно повышается с переходом на компьютерную обработку деловой документации.

Рассмотрим подробнее понятие автоматизация и компьютеризация делопроизводства в управлении. Автоматизация делопроизводства предполагает автоматизацию подготовки документов предприятия, регистрацию и учет поступающих в организацию документов, прохождение внутренних документов, а также контроль за их исполнением, автоматизация служб делопроизводства обеспечивает увеличение объема выполняемой работы, и уменьшение затрачиваемого для этого времени [6, с. 113]. Современные системы автоматизации делопроизводственной деятельности и документационного обеспечении управленческой деятельности предприятий поддерживают полный жизненный цикл документа.

Существуют две тенденции. В первом случае документооборот рассматривается как составная часть делопроизводства. Автоматизация делопроизводства, в свою очередь, представляет собой часть процесса создания информационной системы предприятия (учреждения) который выполняется для автоматизации уже существующих бизнес-процессов, либо для их изменения в сторону повышения эффективности. Такой подход характерен для системных интеграторов. Они имеют, как правило, коробочную версию автоматизации делопроизводства с той или иной степенью унификации для мелких и средних клиентов. Автоматизация крупных банковских, государственных и коммерческих структур – процесс индивидуальный. [3, с. 125].

Вторая тенденция – это использование узкоспециализированных программ, предназначенных только для контроля и управления потоком документов. Такие системы работают, как правило, с большими объемами документов. Они хорошо совместимы с другими офисными системами и как нельзя более кстати для тех клиентов, которые хотят сохранить в тайне свои системы автоматизации и остаться независимыми от поставщика программного обеспечения (ПО) [4, с. 126].

Мы проанализировали систему документационного обеспечения управления персоналом в ООО «Курскатомэнергомонтаж» в результате чего, были получены следующие данные: основными функциями по документационному обеспечению системы управления

персоналом компании являются: своевременная обработка поступающей и передаваемой документации; доведение документации до соответствующих работников системы управления персоналом для исполнения; печатание документов по кадровым вопросам; регистрация, учет и хранение документов по персоналу; формирование дел в соответствии с номенклатурой, утвержденной для данной организации; копирование и размножение документов по кадровым вопросам; контроль исполнения документов; передача документации по вертикальным и горизонтальным связям.

В документационном обмене ООО «КАЭМ» в соответствии с организационной структурой задействовано 4 подразделения. Согласно своим функциям, каждый отдел разрабатывает соответствующие документы, которые передает в другие отделы, а также внешним организациям и предприятиям.

В ООО «КАЭМ» отсутствует специальное подразделение, занимающееся документационным обеспечением управления. Менеджер по персоналу занимается оформлением документов кадровому делопроизводству. Личные карточки и дела персонала представлены в бумажном виде, что значительно замедляет работу отдела кадров.

Сотрудники фирмы часто сами занимаются оформлением документов, что приводит к потере их профессионального времени, а также к нарушениям в оформлении самой документации. То есть специальные знания секретаря и менеджера по персоналу в области составления и оформления документов используются очень мало, что отрицательно влияет на состояние системы документационного обеспечения управления.

Офис-менеджер отдела кадров, ведет общее документационное обслуживание предприятия, то есть выполняет функцию канцелярии: осуществляет регистрацию всех документов, что в итоге дает централизованную регистрацию всей входящей и исходящей корреспонденции и организационно-распорядительных документов. Также офис-менеджер контролирует сроки исполнения документов и снятие с контроля, организует работу по формированию и хранению дел, ведение номенклатуры дел, как в бумажном виде, так и в электронном. В своей работе, он пользуется только программным обеспечением Office 2007 и сканером, что упрощает его работу, но не помогает достаточно рационально использовать свой труд. Исследование движения внутренней документации в ООО «КАЭМ» показало, что важный этап "Регистрация в подразделении" в схеме движения документов отсутствует, что приводит к потере документов

на бумажных носителях и увеличивает срок прохождения документов по маршруту.

С целью определения результативности работы в области организации процесса документационного обеспечения персонала нами было проведено социологическое исследование сотрудников ООО «Курскатомэнергомонтаж». В исследовании приняли участие 100 сотрудников компании, стаж работы которых составил не менее 3 лет.

Цель социологического исследования – анализ существующей системы документационного обеспечения управления персоналом на данном предприятии. После проведения анкетирования проведена обработка данных. На вопрос «Связана ли ваша должность с заполнением какой-либо документации?» Положительный ответ дали 67% опрошенных, из них 48 % сделали пометку, что внедрение электронных носителей гораздо облегчит работу и сократит время, затраченное на заполнение бумажных журналов и отчетов.

На вопрос, «В какой форме проходило тестирование в период проведения испытаний при приеме на работу?» 40% респондентов проходили компьютерное тестирование, остальные заполняли тесты на бумажных носителях, внедрение информационных носителей значительно облегчит работу не только отдела кадров, но и мастеров участков, 85% сотрудников сделали пометку, что готовы проходить обучение для работы с электронными ресурсами, большинство респондентов (70%) отметили, что готовы проходить обучение в свое личное время, 78% сотрудников ответили, что при заполнение анкет в электронном виде гораздо сократится время, затраченное на тестирование.

Сотрудники ООО «КАЭМ» готовы проходить необходимое обучение для работы с электронными ресурсами, для экономии времени при заполнение необходимо важных для работы документов.

Таким образом, социологический опрос позволил выявить следующие недостатки в работе службы по персоналу ООО «КАЭМ»:

1. Отсутствие системы электронного заполнения необходимых для работы документов.
2. Трудности во время прохождения испытаний при приеме на работу связанные заполнение большого количества бумаг.
3. Значительно замедленная работа отдела кадров в связи с анализом большого количества данных представленных на бумаге.

Делая вывод из вышесказанного, можно выделить два подхода к совершенствованию документационного обеспечения управленческой деятельности ООО «Курскатомэнергомонтаж»:

- 1) через регламентацию документационного обеспечения;

2) на основе использования современных информационных технологий (внедрение автоматизированных систем документооборота и делопроизводства).

Для улучшения организации хранения большого объема информации и доступа к ней необходимо внедрение системы электронного документооборота. После внедрения программного продукта в деятельность руководителя, секретаря и менеджера по управлению персоналом, ожидается рост производительности труда сотрудников, уменьшается время обработки документов, уменьшаются расходы на оплату площадей для хранения документов [5, с. 238].

Таким образом, в ходе исследования и анализа процесса организации и технологии документационного обеспечения управления, ООО «Курскатомэнергомонтаж» были выявлены недостатки, которые послужили основанием для разработки предложений по совершенствованию документационного обеспечения управления. Компьютерная система, предусматривающая автоматизацию не только традиционных функций делопроизводства, но и реализацию принципиально новых возможностей управления документооборотом в целом в организации, выполнение справочно-аналитической работы, а также использование элементов электронного документооборота, позволит поднять работу менеджера по управлению персоналом и секретаря на качественно иной уровень и будет способствовать повышению оперативности деятельности ООО «Курскатомэнергомонтаж» в целом.

Литература

1. Папонова, Н.Е. Построение системы оценки персонала: практическое пособие [Текст] / Н.Е. Папонова. – М.: Изд-во «Финпресс», 2009. – 160 с.
2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник для вузов [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 638 с.
3. Глухов, В.В. Менеджмент. [Текст] / В.В. Глухов – СПб.: Питер, 2007. – 608с.
4. Зайцева, Т.В. Управление персоналом : учеб.-метод. пособие [Текст] / Т.В. Зайцева. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2008. – 336 с.
5. Егоршин, А.П. Управление персоналом организации: учебник для вузов [Текст] / А.П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2007. – 720 с.
6. Дуракова, И.В. Управление персоналом организации: документационное обеспечение [Текст] / И.В. Дуракова. – М.: КНОРУС, 2010. – 280 с.
7. Кибанов, А.Я. Формирование системы управления персоналом [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: ГАУ, 2010. – 389 с.

ПРАКТИКА РАЗРАБОТКИ КОНСАЛТИНГОВОГО ПРОЕКТА В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Е. Л. Побединская,

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

*Научный руководитель **Ж. Н. Авилова,**
кандидат социологических наук, доцент,*

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

Консалтинговый проект - основной вид консалтинговых услуг - это проект по реорганизации предприятия, проводимый для достижения поставленной цели - повышения эффективности деятельности предприятия. Консалтинговый проект позволяет решить все основные вопросы дальнейшего развития предприятия: определение стратегии развития, построение эффективной системы управления (менеджмента), развития необходимых компетенций, создания эффективной команды предприятия, мотивированной на достижение поставленных перед предприятием целей. Консалтинговый проект может заключаться или только в разработке необходимой управленческой документации, или в полном цикле разработки и внедрения системы управления [1, с. 112].

Консалтинговый проект — это реализация программы вывода бизнеса на новый уровень развития, сформированной в ходе бизнес-диагностики. Реализуется консультантами посредством выездного внедрения [2, с. 25].

Проект может проводиться как специалистами самого предприятия, так и специалистами консалтинговой компании, так и совместными усилиями. Я считаю, что только совместная работа, только объединение компетенций предприятия Заказчика и консалтинговой компании может принести успех. При этом руководителем проекта должен быть генеральный директор предприятия Заказчика (или руководитель подразделения, проводящего проект).

Объединение усилий, по нашему мнению, может проводиться на разных уровнях:

1. Консультант не входит в рабочую группу проекта, с ним проводятся периодические консультации.
2. Консультант (как правило, один) входит в рабочую группу проекта (являясь, желательно, заместителем руководителя рабочей

группы проекта), проводит, совместно с топ менеджерами предприятия, анализ деятельности предприятия, обеспечивает методологическую поддержку проекта.

3. Консультанты входят в рабочую группу проекта (один из консультантов является заместителем руководителя рабочей группы проекта) и обеспечивают организацию работ, методологическую поддержку проекта, руководят отдельными направлениями проекта.

Этапы консалтингового проекта:

1. Предварительная (предпроектная) стадия – в основном соответствует экспресс-анализу предприятия или Консалтинговому экспресс-проекту. На этой стадии обязательными являются:

- осознание Заказчиком наличия проблем, требующих обязательного разрешения;
- техническое задание и проект договора на проведение дальнейших работ.

2. Проектная стадия

- детальная диагностика предприятия;
- разработка организационно - технических предложений;
- разработка методологической базы;
- разработка, согласование и утверждение программы действий.

3. Внедрение

- реализация программы (внедрение);
- опытная эксплуатация, коррекция по результатам эксплуатации.

4. Послепроектная стадия

На этой стадии обязательными являются: мониторинг, поддержка [3, с. 152].

Каждый консалтинговый проект уникален и разрабатывается с учетом специфики задач, стоящих перед Вашей компанией. В качестве примера разработки консалтингового проекта я исследовала Администрацию Касторенского района Курской области. В качестве консалтинговой фирмы была предложена организация ООО "Курская консалтинговая компания "БАРРИСТЕР" [4].

Администрация Касторенского района Курской области - орган местного самоуправления, осуществляющий исполнительно - распорядительные функции. Администрацией Касторенского района Курской области руководит Глава Касторенского района Курской области на принципах единоначалия. Администрация Касторенского района Курской области обладает правами юридического лица и по организационно-правовой форме является учреждением [5].

Заказчик ставит перед консультантом следующую бизнес задачу: оценить потенциал муниципальных служащих Администрации Касторенского района Курской области, а также соответствие должности основных сотрудников.

Для разработки проекта необходимо обозначить цели проекта. Целями проекта являются следующие:

1. Оценить кадровый потенциал муниципальных служащих Администрации Касторенского района Курской области и основных специалистов предприятия, их способности эффективно выполнять свои функциональные обязанности.
2. Выявить наиболее перспективных работников и сформировать из них кадровый резерв предприятия.
3. Оценить эффективность кадровой политики, очистить организацию от неэффективных руководителей и специалистов.
4. Внести коррективы в программу обучения персонала, опираясь на результаты оценки их способностей, профессиональных и личностных качеств.

Затем необходимо составить план проведения проекта. План проведения проекта организации ООО "Курская консалтинговая компания "БАРРИСТЕР" выглядит следующим образом:

1. Предварительная подготовка персонала к процедуре тестирования, разъяснение целей проекта, подготовка списков и составление групп (численность до 20 человек).
2. Процедура оценки проводится по группам, при помощи специальных методик и тестов для измерения способностей, профессиональных и личностных качеств, ключевые из которых являются авторскими (тестирование занимает 5-6 часов).
3. Полученные результаты тестирования обрабатываются и оформляются в виде отчетов по каждому сотруднику, которые включают в себя следующие блоки:
 - блок оценки способностей и профессиональных качеств;
 - блок оценки наиболее значимых личностных качеств;
 - блок оценки потребностей и структуры мотивации к работе;
 - совокупная оценка лояльности сотрудника к руководителю.
4. Анализ результатов оценки работников предприятия по подразделениям и категориям.
5. Рекомендации Главе Администрации Касторенского района Курской области по расстановке муниципальных служащих и основных специалистов, корректировке кадровой политики и формированию кадрового резерва.

6. Рекомендации администрации по обучению и развитию персонала.

7. Индивидуальные беседы консультанта с сотрудниками организации по результатам их оценки, рекомендации для профессионального и личностного роста.

8. Дополнительно может проводиться подбор специалистов для замены неэффективных сотрудников, подлежащих увольнению.

Далее необходимо указать продолжительность проекта. В данном случае продолжительность проекта – на группу из 20 человек около 8-9 дней

Таким образом, чтобы разработать проект, необходимо придумать бизнес-замысел (концепцию), а затем просчитать его. Под последним понимается не только рентабельность, но и реальность: насколько жизннна разработанная концепция, найдет ли она отклик у целевой аудитории, какие мотивы будут у клиентов (заказчиков, покупателей).

Литература

1. Шаталова, Н.И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами [Текст] / Н.И. Шаталова. – М.: ИНФРА-М, 2013, – 352 с.

2. Вергасов, О.П. Консалтинг - советник предпринимателя [Текст] / О.П. Вергасов // Внешняя торговля. – 2014. – №10. – С. 24-26.

3. Соколова, М.М. Управленческое консультирование [Текст] / М.М. Соколова. – М.: ИНФРА-М, 2013, – 237 с.

4. Официальный сайт Администрации Касторенского района Курской области [Электронный ресурс]. URL: <http://kastor.rkursk.ru>

5. ООО "Курская консалтинговая компания "БАРРИСТЕР" [Электронный ресурс]. URL: <http://www.barrister.ru>

РАЗРАБОТКА КОНСАЛТИНГОВОГО ПРОЕКТА ПО ПОВЫШЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ ПЕРСОНАЛА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

А. А.Польская,

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

*Научный руководитель Ж. Н. Авилова,
доцент кафедры социологии и управления БГТУ им. В. Г. Шухова*

В самом широком смысле консалтинг – это вид интеллектуальной деятельности, основная задача которой заключается

в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента. Фактически консалтингом является любая помощь в решении стоящих перед предприятием проблем, оказываемая консультантами. При этом основная цель консалтинга заключается в улучшении качества руководства и управляемости предприятия, повышении эффективности его деятельности в целом и увеличении индивидуальной производительности труда каждого сотрудника.

Также можно сказать, что управленческое консультирование – это предоставление независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и возможностей, рекомендаций и соответствующих мер и содействие в их реализации. Реализует консалтинг консультационная фирма, специализированное подразделение или отдельный консультант, которыми могут быть на тех или иных условиях как специалисты предприятия клиента, так и консультанты-субподрядчики [1, с. 7-8].

Конечным результатом деятельности является не только решение проблем, с которыми сталкиваются управляющие, но и повышение эффективности деятельности компании в целом и/или увеличению индивидуальной производительности труда каждого работника, а в некоторых случаях создание конкурентных преимуществ и вывод компании на новый уровень.

Консультирование по вопросам управления, т.е. управленческое консультирование, является особой сферой услуг и составной частью инфраструктуры рыночной экономики. Это важная профессиональная служба, помогающая руководителям анализировать и решать стоящие перед их организациями практические задачи, а также перенимать чужой опыт [2, с. 4].

Консультационные услуги чаще всего осуществляются в форме консультационных проектов, а не в форме устных, разовых советов. Осуществление такого проекта может занимать от нескольких дней до нескольких месяцев. Иногда контакты с клиентами могут быть и многолетними [3, с. 52].

Рассмотрим консалтинговый проект, направленный на оказание услуг по организации курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки для персонала ООО "Электро Строй Торг".

Основное направление деятельности предприятия - розничная и оптовая продажа строительных, отделочных материалов, электроинструмента отечественного и импортного производства,

комплектация сборных заказов для строительных фирм.

Торговое предприятие ООО "Электро Строй Торг" входит в группу компаний "Мегаполис" и осуществляет свою деятельность на рынке *Российской Федерации* уже более 20 лет (с 1992 года). С 1999 года ООО "Электро Строй Торг" располагает собственной торговой сетью.

Для определения уровня профессионализма в данной работе был использован анкетный опрос. В исследовании участвовали сотрудники (20 человек). На основании полученных результатов можно сделать следующие выводы. Большинство сотрудников имеет техническое образование (35%). Проблема профессионализма органов управления разного уровня - одна из наиболее острых сегодня. Большинство работников стремятся к постоянному профессиональному самосовершенствованию, так как считают, что уровень их знаний недостаточен (90%).

Это свидетельствует о необходимости повышения качества профессиональных знаний. А это значит, что им необходимо соответствующее образование, знание особенностей управляемой сферы, а также специальная база в области теории управления, административных и других смежных отраслей права. Кроме того, эти люди должны прекрасно разбираться в экономике, социологии, экологии, психологии, политологии, менеджменте.

То есть образование большинства опрошенных не соответствует требованиям занимаемых должностей. Это говорит о том, что необходимы специальные знания по экономике, маркетингу, психологии, менеджменту.

Для этого руководство ООО "Электро Строй Торг" обратилось в консалтинг-центр «ШАГ», в перечень которых входит разработка и внедрение организационных изменений. Консалтинг-центр предлагает заказчикам широкий спектр услуг в области организационного развития и управленческого консультирования: разработка стратегий развития; оптимизация организационной структуры; оптимизация системы управления; разработка систем мотивации; постановка управленческого учета; профессиональное обучение; помощь в подборе высших менеджеров компании и др.

Целью услуг является: обучение персонала с целью комплексного обновления теоретических знаний и приобретения практических навыков, касающихся вопросов управления, экономики и права и т. д.

Консалтинг-центр предлагает краткосрочные программы обучения в форме: корпоративных тренингов и бизнес-семинаров для

всех категорий персонала компании, начиная от топ-менеджеров и владельцев бизнеса, и заканчивая сотрудниками контактной зоны.

Основной результат корпоративного обучения – формирование у персонала компании знаний и навыков, необходимых для решения конкретных задач развития бизнеса наших клиентов. Этот результат обеспечивается за счет технологии корпоративного обучения [4].

Консалтинг-центр обязан:

- обеспечивать работников на период обучения необходимым помещением, оборудованным рабочим местом, техническими средствами, специальной литературой, программами и т.д.;

- выдавать лицам, завершившим курс обучения, документ соответствующего образца; информировать об изменениях сроков обучения/отмене групп обучения/изменении количества мест в учебных группах;

- обеспечение выезда преподавателей/тренеров семинаров, совещаний, конференций, тренингов по месту требования;

Разработанный консалтинговый проект состоит из:

1. Анализа первичных требований и планирования работ.

2. Проведение обследования деятельности предприятия. Этот этап включает определение организационной и топологической структур предприятия, определение перечня целевых задач (функций) предприятия и т. д.

3. Построение и анализ моделей деятельности предприятия.

4. Разработка проекта (модели требований к будущей системе):

1. Составление плана обучения (1 неделя).

2. Определение потребностей (3 рабочих дня).

3. Определение целей обучения (3 рабочих дня).

4. Определение содержания программ (1 неделя).

5. Выбор методов обучения (1 неделя).

6. Формирование бюджета обучения (1 неделя).

5. Ввод в действие разработанной информационной технологии (2 недели). На этом этапе проводятся работы по обучению персонала, а именно: лекционные занятия, семинары, деловые и ролевые игры, практическая работа, а также устранение неисправностей и внесение соответствующих изменений в описание.

6. Выполнение работ в соответствии с гарантийными обязательствами и послегарантийное обслуживание. На этом этапе осуществляется оценка эффективности обучения, проводится итоговая аттестация (1 неделя).

Таким образом, разработанный проект позволит повысить скорость работы (включая сокращение длительности анализа и оценки

ситуации, функциональных реакций, оценку последствий предпринимаемых действий); улучшить ее качества; увеличить число вариантов действий или решений; улучшить координацию действий работников, занятых взаимосвязанными операциями.

Литература

1. Блинов, А. О. Управленческое консультирование [Текст] / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2013. – 212 с.
2. Токмакова, Н.О. Основы управленческого консультирования [Текст] / Н.О. Токмакова. – Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М., 2012. – 226 с.
3. Васильев, Г.А. Управленческое консультирование [Текст] / Г.А. Васильев. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, – 2011. – 255 с.
4. Консалтинг-Центр "ШАГ" [Электронный ресурс]. URL: <http://stepconsulting.ru/> (дата обращения: 2.04.2015).

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАБОТЫ ОТДЕЛА КАДРОВ

Г.А. Романенкова,

студент кафедры социологии и управления

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

3 курс

Научный руководитель Гладкова И.А.,

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

Для преодоления экономического кризиса необходимо решить ряд проблем, связанных с изменением в системе управления персоналом организации. В силу этого особую важность и практическую значимость приобретает эффективное управление персоналом.

В настоящее время необходима разработка новых подходов к построению системы управления персоналом организации, прежде всего, это построение организационных структур, в соответствии, с которыми весь отсчет функций управления ведется не сверху вниз, а снизу вверх [2, с. 91].

Предприятие можно сравнить с организмом, а все службы с органами, работа которых обеспечивает его жизнедеятельность. Отдел кадров также играет свою роль в деятельности предприятия, как жизненно важный орган в организме.

Отдел кадров представляет собой совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием вместе с занятыми в них должностными лицами (руководители, специалисты, исполнители), призванными управлять

персоналом в рамках избранной кадровой политики. Основными задачами отдела кадров являются следующие[1, с. 24]:

- разработка кадровой политики;
- подбор, отбор, расстановка, изучение и использование рабочих кадров, руководителей и специалистов;
- участие в формировании стабильного коллектива;
- создание кадрового резерва и работа с ним;
- организация учета кадров.

Главное назначение отдела кадров состоит в том, чтобы не только руководствоваться в осуществлении кадровой политики интересами предприятия, но и действовать с учетом трудового законодательства, реализации социальных программ, принятых как на федеральном, так и на территориальном уровне.

Функции, структура и задачи отдела кадров тесно связаны с пониманием руководством роли персонала в выполнении целей и задач, стоящих перед организацией.

В СССР функции отдела кадров на отечественных предприятиях сводились в основном к найму и увольнению рабочей силы, ведению делопроизводства. Это низвело отдел кадров до второстепенного структурного подразделения, фактически выполняющего лишь указания руководства предприятия и заказы руководителей структурных подразделений в отношении набора рабочей силы со стороны[3, с. 243].

В то же время различными видами кадровой работы были заняты другие подразделения: отдел труда и заработной платы (расчет численности, организация, нормирование и оплата труда), плановый отдел (планирование численности, планирование затрат на рабочую силу), партком (резерв на выдвижение, подбор руководящих кадров, воспитательная работа в коллективе), профсоюзная организация (организация быта, отдыха, культурного времяпрепровождения), отдел техники безопасности, служба главного технолога (формирование операционного разделения труда, определяющего подготовку рабочих и их расстановку, содержание труда), отдел технического обучения (подготовка кадров) и др.

Большая разобщенность всех этих узкоспециализированных структурных подразделений снижала эффективность работы с кадрами, не позволяла комплексно решать задачи формирования и тем более эффективного использования кадров. Большую работу, особенно связанную с подбором, расстановкой и использованием кадров, выполняли линейные руководители (начальники цехов, мастера), часто не располагая ни необходимыми знаниями, ни временем, поскольку их

главная задача состояла в обеспечении своевременного и качественного выполнения производственных заданий. Их общение с отделом кадров, отделом подготовки кадров носило больше оперативный характер и напоминало систему «дежурного обслуживания» – оперативное исполнение отделом кадров заказов конкретного производства по набору кадров со стороны.

Отдел кадров не был наделен функциями планирования, организации, координирования, стимулирования, контроля, не участвовал в выработке кадровой политики, ограничиваясь текущей работой с кадрами.

Большие недостатки имели место в техническом и информационном обеспечении кадров предприятия. Технические возможности, заложенные в информационной системе АСУ «Кадры» (АРМ «Кадры»), оказывались невостребованными из-за узости задач, решаемых отделом кадров.

С изменением задач и ориентиров в управлении персоналом изменились и задачи отдела кадров, его функции и структура. Речь идет о формировании на предприятии многофункционального отдела кадров как единого целого, об организации (координации) всей работы структурных подразделений в системе управления производством, в той или иной мере занятых работой с людьми, под единым руководством. Лишь в этом случае возможно комплексное решение не только вопросов кадрового обеспечения производства, но и главной задачи отдела кадров в новых экономических условиях – соединить цели развития производства с потребностями работников, реализующих эти цели, сбалансировать стратегию развития предприятия и занятых на нем кадров.

В высших эшелонах управления решаются вопросы стратегического порядка: формируются кадровая политика, стратегия и тактика ее реализации, задания на разработку методических и нормативных материалов (документов), осуществляются контроль за их выполнением и общее руководство всеми подразделениями по работе с кадрами.

На уровне отдельных производств работа по управлению персоналом носит в основном оперативный характер. Разделение функций управления кадрами между аппаратом дирекции и руководителями отдельных производственных структур должно быть достаточно четким, исключая параллелизм в работе, что повышает ответственность за результаты.

Функции управления кадрами на уровне цеха выполняют линейные руководители цеха (начальник цеха, мастера, бригадиры), а

также специалисты цеховых управленческих структур (экономисты, инженеры-организаторы, нормировщики), цеховые общественные организаций (прежде всего профсоюз). Линейные руководители участвуют в наборе персонала, а мастера вместе со специалистами обеспечивают условия для высокопроизводительного труда и использования работника по его способностям.

Отдел кадров в современных условиях должен быть организатором и координатором всей работы с кадрами на предприятии. Он призван выполнять функцию контроля за реализацией кадровой политики в структурных подразделениях, осуществлять надзор за оплатой труда, медицинским обслуживанием работников, социально-психологическим климатом в коллективе, социальной защитой работников.

Характер выполняемых функций и решаемых задач предопределяет и требования к отделу кадров, в частности необходимость проведения научно-исследовательских разработок (например, опросов для выявления факторов, причин, последствий применительно к трудовым отношениям), установление контактов с территориальными органами управления трудом, со службой занятости и профориентации, вузами и техникумами (колледжами), с рекрутинговыми агентствами, в связи с необходимостью изучения ситуации на рынке труда, подбора кадров, их обучения и повышения квалификации и т.д.

Эффективность работы отдела кадров на предприятии зависит от следующих факторов:

- взаимосвязанной работы структурных подразделений внутри самой службы;
- органической связи работы отдела кадров с работой технической и экономической служб предприятия;
- кадрового обеспечения службы.

Предназначение рядового отдела кадров обычно сводится к ведению кадрового делопроизводства и подбору персонала. Отделы кадров в крупных компаниях осуществляют разработку системы кадровой политики, обучение, адаптацию, расстановку персонала, проведение тренингов, учет движения персонала внутри компании, формирование команды и корпоративной культуры, разработку схем мотивации. Менеджеры отдела кадров осуществляют оценку профессиональных и личностных качеств специалистов, находящихся в резерве, организуют процессы обучения и повышения квалификации, а также аттестации сотрудников. Также менеджеры отдела кадров занимаются разработкой должностных инструкций, поиском

кандидатов, проведением собеседований и подбором персонала на необходимые вакансии. Психологи отдела кадров анализируют причины текучести кадров, контролируют и отслеживают состояние рабочей обстановки и соблюдение дисциплины в отделах компании, помогают найти оптимальное решение в конфликтных ситуациях возникающих между работниками[4, с. 23].

Таким образом, роль отделов кадров в современных условиях становится все более важной. Она не сводится только к делопроизводству и кадровому учету. Современным кадровым службам не достаточно только оформлять приказы и распоряжения, хранить кадровую информацию. Они постепенно должны превращаться в центры по разработке и реализации стратегии организации труда, цель которой повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация программ развития кадров, обеспечение справедливой оплаты труда и т.д.

Литература

1. Дорофеев, В. Д. Учебник для вузов / В. Д. Дорофеева, А. Н. Шмелева. М, 2010. С. 210.
2. Магура, М. Кадровый менеджмент / М. Магура // Управление персоналом. – 2012. – №13-14.– С. 24-28.
3. Понуждаев, Э. А. Управление персоналом. Учебное пособие / Э.А. Понуждаев. – М.: ИМЭС, 2010. – 293 с.
4. Сербиновский, Б. Ю. Управление персоналом / Б. Ю. Сербиновский. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 464 с.
5. Харский, К. Благонадежность и лояльность персонала. Учебник / К. Харский. – СПб.: Питер, 2013. – 480 с.
6. Юзарева, Н.В. Современные проблемы формирования трудовой деятельности в современных условиях Н.В. Юзарева; С.-Петербург. гос. ун-т. – СПб., 2009. – 148 с.
7. Якшина, С.А. Управление персоналом предприятия /С.А.Якшина // Кадровый менеджмент. – 2013.-№6. – С. 45-67.
8. Федеральная служба государственной статистики: Официальный сайт [Электронный ресурс] URL.

ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СЛУЖБ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

А.А. Сидашева,

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

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

Управление персоналом организации давно признано одним из основных аспектов эффективного управления хозяйствующим субъектом. Независимо от вида деятельности и масштабов организации, эффективное управление персоналом становится залогом долговечности и успешности любого предприятия.

Успешное развитие организаций связано со значительным повышением продуктивности производственных ресурсов и ростом производительности труда. Руководители и специалисты служб управления персоналом должны быть вооружены различными методиками по оценке эффективности различных ресурсов.

Сегодня службам управления персоналом важно уже добиваться не просто своевременного заполнения вакансий, чтобы поддерживать на должном уровне объем производства. Система работы с персоналом должна быть спланирована таким образом, чтобы добиваться постоянного увеличения в составе кадров предприятия тех людей, кто обладает хорошими знаниями, квалификацией, наиболее подходящими личными качествами, и следить за тем, чтобы таких работников было все больше в каждом подразделении.

Повышение роли персонала в современном производстве тесно связано с принципиальными изменениями в содержании труда, вызванными применением новой техники, технологий и методов производственной деятельности. Еще одним фактором повышения роли персонала в современном обществе является изменение возможностей контроля за сотрудниками и повышение значимости самоконтроля и самодисциплины. Роль службы управления персоналом уже довольно прочно вошла в среду делового общения предприятий, все большее количество коммерческих и государственных предприятий осознают выгоды, которые они могут получить при правильном подходе в реализации мероприятий по усовершенствованию работы служб управления персоналом.

Проблемы эффективного функционирования службы управления персоналом на промышленных предприятиях имеют свою специфику. В частности, управление персоналом является одним из важнейших направлений в стратегии современного предприятия, поскольку в условиях современного производства роль чел. а возрастает, и к его способностям, уровню знаний и квалификации предъявляются все более высокие требования[1, с. 65].

Для того чтобы эффективно управлять персоналом, и более того оценивать его эффективность необходимо знать, что такое управление

персоналом и каковы цели этого процесса, а также определить сущность категории "управление персоналом".

В литературе можно встретить примеры различного толкования понятия "управление персоналом". Одни авторы в определении акцентируют внимание на организационной стороне управления, оперируя целью и методами, с помощью которых можно достичь этих целей, другие делают упор на содержательную часть, отражающую функциональную сторону управления.

На наш взгляд, наиболее полное определение можно сформулировать следующим образом:

Управлением персоналом – это воздействие организации, с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных мер, на процесс формирования качественных и количественных характеристик персонала, с целью достижения экономической и социальной эффективности [2, с. 16].

Система управления персоналом представляет собой комплекс целей, задач и основных направлений деятельности, а также различных видов, форм, методов и соответствующего механизма управления, направленных на обеспечение постоянного повышения конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях, рост производительности труда и качества работы [3, с. 17].

Она состоит из нескольких подсистем, выполняющих соответствующие функции, таких как: юридические услуги: решение правовых вопросов трудовых отношений; планирование, прогнозирование и маркетинг персонала: разработка стратегии управления персоналом; оформление и учет кадров: оформление и учет приема, увольнений, перемещений; информационное обеспечение системы управления персоналом; профориентация; обеспечение занятости; анализ и развитие средств стимулирования труда: управление трудовой мотивацией; разработка систем оплаты труда; условия труда: соблюдение требований эргономики труда; охрана труда и техника безопасности; охрана окружающей среды; разработка организационных структур управления; развитие персонала; трудовые отношения; развитие социальной инфраструктуры.

Рассматривая проблемы управления персоналом современных промышленных предприятий, следует начать с того, что до последнего времени само понятие "управление персоналом" в управленческой практике отсутствовало. Правда, система управления каждым предприятием имела функциональную подсистему управления кадрами и социальным развитием коллектива, но большую часть

объема работ по управлению кадрами выполняли линейные руководители подразделений.

Основные проблемы связаны со следующими обстоятельствами:

- роль кадровых служб не воспринимается руководителями разных уровней как стратегическая функция, направленная на развитие;

- цели системы управления персоналом руководителям представляются достаточно субъективно, неполно и неопределенно;

- фактически отсутствует осознанная кадровая политика, поддерживающая стратегию компании в целом;

- кадровые службы далеко не всегда участвуют при принятии важных решений в компании, в частности, при планировании карьеры сотрудников, при утверждении новых проектов и оценке их кадровых рисков;

- линейные руководители не ощущают реальной поддержки в вопросах управления персоналом со стороны соответствующих служб;

- часто отдельные функции не связаны и вступают в противоречие друг с другом.

Как следствие и одновременно как одна из причин всего вышеперечисленного, сказывается недостаток профессионализма в области управления персоналом [4, с. 176].

В настоящее время на многих предприятиях (за исключением некоторых предприятий малого и среднего бизнеса) отсутствует единая система работы с кадрами, а также система научно обоснованного изучения способностей и склонностей, профессионального и должностного продвижения работников. Функции управления персоналом расщеплены между различными службами, отделами и подразделениями предприятия, так или иначе участвующими в решении кадровых вопросов. Слабая координация не позволяет эффективно управлять персоналом. Из-за этого, как правило, отделам по управлению персоналом трудно взять на себя роль служб, которые бы обеспечивали, к примеру, весь комплекс мер, гарантирующих качество подбора и расстановки персонала всех уровней.

Известно, что успешное развитие производства в современных условиях в немалой степени зависит от конкурентоспособности персонала. А она достигается постоянной подготовкой работников, повышением их квалификации и стратегическим определением его количества и профессиональной ориентацией в данный момент и на данном производстве.

Работа с персоналом на промышленных предприятиях осложняется тем, что кадровый состав очень разнороден и к каждой категории нужен свой подход, как при приеме на работу, так и при последующей мотивации. Поэтому сегодня рынок предъявляет повышенные требования к службе управления персоналом. Эти требования заключаются не только в найме эффективных и продуктивных сотрудников, но и в обучении их до квалификации, соответствующей той организации, куда их приняли на работу.

Все это дает основание утверждать, что одна из ключевых проблем для большинства промышленных предприятий нашей страны – проблема неэффективного управления персоналом.

Конечно, весь перечень существующих проблем устранить сразу невозможно, для этого потребуется время, и, безусловно, могут появиться новые противоречия в этом вопросе. Но основные направления исследования можно наметить уже на данном этапе.

Необходимо рассмотреть не только работу службы управления персоналом, но и проанализировать производственно-хозяйственную деятельность предприятия в целом.

Методика проведения анализа на объекте исследования будет основываться на следующих действиях:

1. Исследование положения предприятия на конкретный момент.
2. Детальное рассмотрение организационной структуры.
3. Анализ динамики технико-экономических показателей.
4. Выявление роли и места службы управления персоналом.
5. Анализ эффективности работы службы управления персоналом (в том числе, с помощью показателей использования трудовых ресурсов предприятия).
6. Выявление недостатков в функционировании отдела.

Пути совершенствования работы службы управления персоналом. В первую очередь предлагается сформировать отдельное подразделение по работе с персоналом, с целью содействие в увеличении индивидуального вклада каждого работника в достижение целей предприятия. Для этого необходимо:

1. Предоставить службе по управлению персоналом больше реальных прав, самостоятельности в решении текущих проблем.
2. Расширить, обновить основные функции кадровой службы, сделав упор на аналитические, организаторские, воспитательные, правовые функции.
3. Определить состав планируемого отдела.
4. Повысить квалификацию работников созданной службы управления персоналом.

Так же, необходимо разработать рекомендации по совершенствованию процесса подбора персонала: 1. Формирование задания на подбор. Прежде, чем проводить отбор кандидатов на должность, необходимо четко определиться с тем, какое количество и качество работников требуется для организации в данный момент.

2. Определение источников поиска кандидатов. На этом этапе следует определить перечень тех организаций и структур, где могут находиться потенциальные кандидаты.

3. Сбор, анализ и отбор резюме (предварительный отбор).

4. Проведение собеседования, тестирования и т.д.

5. Выбор одного кандидата.

6. По итогам проделанной работы кандидат принимается на работу.

Часто, на современных предприятиях, отсутствует положение об адаптации, именно поэтому рекомендуется его разработка.

В систему адаптации будут входить следующие элементы: Развитие наставничества. Прикрепление к молодому специалисту опытного сотрудника, положительно себя зарекомендовавшего. Знакомство с руководством организации, подчиненными, ключевыми работниками предприятия. В первый день работы нового сотрудника, он должен быть представлен всему коллективу. Знакомство с историей компании, ее традициями.

Положение об адаптации должно включать в себя:

1. Общие положения.

2. Порядок проведения адаптации.

3. Аттестация/оценка по результатам испытательного срока.

Таким образом, внедрение указанных рекомендаций поможет сократить проблемы функционирования служб управления персоналом, за счет формирования отдельного подразделения, совершенствования процесса подбора персонала и разработки положения об адаптации.

Литература

1. Котова, Л. Ключевые показатели эффективности системы управления персоналом [Текст] / Л. Котова // Кадровик. – 2010. - №12. – С.44-50.
2. Беляцкий, Н.П. Управление персоналом 2-е изд. [Текст] /Н.П. Беляцкого. – Минск: Интерпрессервис Эксперспектива, 2002.- 342 с.
3. Краснова, С.Р. Когда адаптация необходима [Текст] / С.Р. Краснова // Справочник по управлению персоналом. - 2013. №6. С. 17–18.
4. Бондарь, И.Г. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика. 2-е изд. [Текст] / И.Г.Бондарь. - СПб.: Дом Бизнес-Пресса. 2013. - 416с.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Теоретические аспекты управления человеческими ресурсами		
Анимова А.В.	Особенности рынка труда Испании	3
Башкатова Е.Н.	Импортозависимость как угроза экономической безопасности в Российской Федерации	8
Белозерских А.А.	Человеческие ресурсы как основное капиталовложение организации	13
Бойцова К.О.	Историко-правовой анализ развития борьбы с незаконным предпринимательством.....	17
Гордеева Ю. Ю.	Делегирование полномочий как эффективный способ управления персоналом	24
Дёшина А.О.	Защита персональных данных работника ...	27
Карамышева С.А.	Теоретические аспекты исследования человеческого потенциала органов государственного управления	33
Кильдюшева К. И.	Регулирование занятости населения в Белгородской области: нормативно- правовой аспект	39
Колбасина Е. А.	Запрещение дискриминации в сфере труда	44
Коханова А.А.	Международно-правовое регулирование труда	49
Коханова А.А.	Особенности рынка труда Великобритании	53
Лыкова И.О.	Проблемы взаимодействия власти и бизнеса в экономике страны	59
Литовкина М.В.	Причины вывоза капитала из России и регистрации отечественного бизнеса в оффшорах	64
Литовкина М.В.	Специфические черты и особенности рынка труда Российской Федерации	69
Лунин И.А.	Особенности адаптации первокурсников к учебе в вузе	72
Мамонова К. С.	Государственная политика занятости в отношении людей с ограниченными возможностями	78
Марковская Е.В.	Студенческое самоуправление как форма самоорганизации молодёжи	84

Пешеханова Е.С.	Выбор профессии со школьной скамьи ...	87
Попов А.В.	Мировые модели управления в российских условиях	91
Прокошева И. А.	Актуальные аспекты развития рынка труда города Белгорода	95
Руднева Е.Р.	Теория приобретенных потребностей МакКлелланда	99
Руднева Е.Р.	Планирование и развитие карьеры	104
Руднева Е.Р.	Проблемы импортозамещения в оборонном комплексе	108
Чефранова Д. В.	Самозащита трудовых прав	112
Чефранова Д. В.	Особенности рынка труда Германии	118
Эймонт Д.А.	Тимбилдинг как эффективный метод работы с персоналом	121
2.	Современные технологии управления человеческими ресурсами	
Ганжа И. В.	Основы обучения в системе управления персоналом	125
Гущина О.С.	Современные кадровые технологии	129
Дёшина А.О.	Демотивация. Стадии снижения мотивации	134
Дёшина А. О.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	139
Кильдюшева К. И.	Мотивация персонала в зарубежных компаниях	144
Лыкова И.О.	Методы отбора персонала	148
Малахова К.Ю.	Критерии успешной адаптации персонала .	153
Мамонова К. С.	Виды мотивации в современной организации	155
Мамонова К. С.	Развитие персонала как фактор устойчивого развития организации	160
Мекова А. М.	Социально-психологическая адаптация персонала организации	166
Музылева Е.С.	Лоббирование интересов как деловая услуга	172
Музылева Е.С.	Особенности использование Интернет-технологий в подборе персонала	176
Петров А.П.	Оценка персонала как фактор эффективности организации	178
Пирожкова Е. В.	Основные методы оценки персонала,	

	применяемые в российских компаниях	181
Побединская Е. Л.	Внедрение современных кадровых технологий в организации	186
Польская А. А.	Теоретические аспекты маркетинга персонала	193
Попова И. А.	Особенности профессиональной адаптации молодежи	197
Прокошева И. А.	Сторителлинг как инструмент мотивации персонала	204
Процик Н.И.	Подбор и отбор персонала как детерминанта качества человеческих ресурсов	210
Селезнева К.И.	Формирование кадрового резерва организации	219
Сидашева А.А.	Основные функции управления персоналом	222
Чефранова Д. В.	Роль кадрового резерва в современной организации	226
Шмидт А.	К вопросу о профессиональном развитии управленческого персонала	232
Шулико А.Б.	Система мотивации труда персонала организации	237
3.	Социально-психологические аспекты управления человеческими ресурсами	
Ансимова А.В.	Особенности гендерной мотивации	241
Ансимова А.В.	Тайм-менеджмент и его особенности в работе кадровой службы	247
Ансимова А. В., Чефранова Д. В.	Роль синергетического эффекта в командной работе	253
Башкатова Е. Н.	Секрет безответственности сотрудников	258
Башкатова Е. Н.	Эффективный сотрудник: профессиональные и личностные качества .	262
Башкатова Е. Н.	Современное понимание психологических составляющих лидерства	267
Боровская К.С.	Методические подходы к оценке эффективности системы управления персоналом	270
Головенко Е.С.	Тимбилдинг как специальное мероприятие по формированию корпоративной культуры компании	274
Дёшина А. О.	Правила преодоления стресса на рабочем	

	месте	279
Жукова Т. С.	Важность планирования трудовой карьеры для работника	282
Заика В. И.	Особенности мотивации и стимулирования труда персонала	287
Карайченцева И.С.	Зарубежный опыт управления персоналом и применение его в отечественной практике	291
Колбасина Е. А.	Управление социальным развитием персонала организации	302
Колбасина Е. А.	Ситуационное лидерство - ключ к эффективному руководству	308
Коханова А. А.	Личностные качества менеджера как фактор его деловой карьеры	313
Куксова А.А.	Влияние внешней среды на организационную деятельность в современных условиях	319
Ларина Т.П.	Взаимоотношения руководителя и подчиненного: нравственный аспект	325
Литовкина М.В.	Мотивация как функция управления	329
Литовкина М.В.	Ротация кадров: проблемы и возможности .	332
Литовкина М.В.	Управление стрессом как проблема современного руководителя	337
Малахова М. О.	Особенности системы информационно-коммуникационного обеспечения управления персоналом ФГУП «Почта России»	341
Мамонова К. С.	Качества и компетенции лидера как фактор его успеха в организации	347
Настенко А.В.	Социально-психологические аспекты управления человеческими ресурсами	353
Никитина Е.В.	Демотивация персонала: причины, стадии, пути борьбы	358
Погорелова Н. А.	Гендерные отличия в управлении организацией	363
Прокошева И. А.	Командные роли: вклад каждого в общий успех	366
Семернина Е.М.	Почему уходят лучшие: проблема демотивации персонала	371
Чефранова Д. В.	Справедливость как принцип мотивации персонала	377

Шульгина А.В.	Проблема мотивации персонала в современных условиях	382
4. Проектирование и моделирование в области управления человеческими ресурсами		
Батищева А.В.	Организация управления адаптацией молодых специалистов на предприятии	391
Вергун А. И.	Особенности управления профессиональным развитием персонала в коммерческих организациях	395
Деменко Н. А.	Особенности отбора и найма персонала на примере ООО «Русагро-Инвест»	400
Зернова К.П.	Анализ степени удовлетворенности персонала своим трудом в ООО «Группа компаний «Агро-Белогорье»	408
Лунин И.А.	Особенности управления системой мотивации персонала	413
Луткова О.Ю.	Проблема выбора метода профессионального обучения персонала в компании «Май-Продукт»	417
Наконечная В. С.	Особенности системы документационного обеспечения управления персоналом на примере ООО "КУРСКАТОМЭНЕРГОМОНТАЖ"	422
Побединская Е. Л.	Практика разработки консалтингового проекта в сфере управления персоналом организации	427
Польская А. А.	Разработка консалтингового проекта по повышению квалификации и профессиональной подготовке персонала торгового предприятия	430
Романенкова Г.А.	Совершенствование работы отдела кадров	434
Сидашева А.А.	Проблемы функционирования служб управления персоналом	438

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ:
ТЕОРИЯ, ПРАКТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ

Материалы студ. научно - практической конференции

г. Белгород, 22-23 апреля 2015 г.

В авторской редакции

Подписано в печать Формат 60x84/16 Усл. печ.л. Уч.-изд.л.

Тираж Заказ Цена

Отпечатано в Белгородском государственном технологическом
университете им В.Г. Шухова

308012, г. Белгород, ул. Костюкова, 46