



ПРОСПЕКТ СВОБОДНЫЙ-2016

МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ СТУДЕНТОВ,
АСПИРАНТОВ И МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ

ЭЛЕКТРОННЫЙ СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ
МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНФЕРЕНЦИИ СТУДЕНТОВ,
АСПИРАНТОВ И МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ
«ПРОСПЕКТ СВОБОДНЫЙ-2016»,
ПОСВЯЩЁННОЙ ГОДУ ОБРАЗОВАНИЯ
В СОДРУЖЕСТВЕ НЕЗАВИСИМЫХ ГОСУДАРСТВ

КРАСНОЯРСК, СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

15-25 АПРЕЛЯ 2016 Г.

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет»

Сборник материалов
Международной конференции студентов,
аспирантов и молодых учёных
«Перспектив Свободный-2016»,
посвящённой Году образования
в Содружестве Независимых Государств

Красноярск, Сибирский федеральный университет, 15-25 апреля 2016 г.

Красноярск, 2016



ПРОСПЕКТ СВОБОДНЫЙ-2016

МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ СТУДЕНТОВ, АСПИРАНТОВ И МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ

Красноярск, Сибирский федеральный университет, 15-25 апреля 2016 г.

«Современные проблемы управления человеческими ресурсами»



ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ РЕГУЛИРОВАНИЯ ТРУДОУСТРОЙСТВА МОЛОДЕЖИ

Абдулкеримов Ф. К.

научный руководитель Федосова Т. В.

Южный федеральный университет

В настоящее время выбранная мною тема является актуальной, так как наблюдается тенденция по увеличению безработицы как отдельно в ЮФО, так и по всей России в целом. Это связано с факторами уменьшения мотивации трудоустройства молодежи, с ограниченным количеством рабочих мест как в коммерческих, так и в некоммерческих подразделениях. В современном обществе устойчивым спросом пользуются лишь небольшой спектр профессий. Остальным найти работу не просто. Потому мы рассмотрим проблему трудоустройства современной молодежи, и попытаемся найти решение рассматриваемой проблеме.

Итак, что из себя представляет современная молодежь? Это совокупность молодых индивидов в учебных заведениях, и в основном в таких сферах, как: «Экономика», «Юриспруденция», «Бухгалтерия» и т.д. И вот проблема: 70% молодежи – это специалисты из выше перечисленных факультетов, а в сфере рыночной экономики для трудоустройства молодежи ограничены рабочие места.

Сложности трудоустройства молодежи не только социальный, но и психологический фактор. Многие молодые люди под влиянием наблюдений и массовой культуры привыкают к мысли о «легкой и красивой жизни», которой удостоились не самые высоконравственные персонажи (т.н. «новые русские» - состоящие из криминальных авторитетов, авантюристов или мошенников, а также коррумпированных чиновников). Это заставляет их избегать усилий, скептически относиться к этике труда и дисциплины, искать легких путей обогащения. Коррупция остается немаловажной проблемой, из-за которой квалифицированные специалисты не могут пробовать себя по своей специальности от того, что у него нет тяжелого кармана или же за спиной нет отца-бобёра.

Все это сопровождается брезгливостью к «черному труду», что приводит к занятию рабочих мест в малооплачиваемых и трудоемких профессиях мигрантами и безработице среди коренного населения. Такое положение порождает социальную депрессию, способствует развитию алкоголизма, наркомании в молодежной среде, пополняет число криминальных или экстремистских группировок.

Социальная интеграция молодежи на профессиональной основе является вопросом не только социальной политики государства, но и делом воспитания и культуры. Значительная ответственность падает на СМИ, которым вместо коммерческой эксплуатации образа «успешного негодяя» и «нового русского», следовало бы разрабатывать линию молодежных героев новой России, выбирающих честный труд как идею, дисциплину как добровольную аскезу, патриотизм и социальное служение как личное мировоззрение. Без представления о труде как ценности, как, своего рода этическом, эстетическом и патриотическом долге, проблема трудоустройства и полноценной интеграции молодежи в строительство новой России решена не будет. Это должно сопровождаться целевыми государственными программами, специально направленными на системное трудоустройство молодежи и обеспечение ее достойным материальным минимумом.

Так, в некоторых городах России эти программы введут в учебно-образовательных учреждениях. Например, в Московском государственном

университете им. Ломоносова уже как восемь лет занимается трудоустройством своих выпускников, Московская школа «Президент» занимается подготовкой учеников к политической жизни, в г. Таганрог ЮФУ введет такую программу, в Дагестанском Государственном Университете Народного Хозяйства, как уже 4 года функционирует отдел по трудоустройству выпускников.

Так давайте рассмотрим особенности подготовки молодежи и содействие ВУЗа их трудоустройству на примере Ростовского южного федерального университета.

ЮФУ довольно давно трудоустраивает своих выпускников. Так, в год данный университет выпускает от 4-х до 5-ти тыс. выпускников. Так, в 2012г. ЮФУ выпустил 5445 выпускников. Из них трудоустроились 4782 чел.. В 2013г. из ЮФУ вышли 4691 выпускников, а трудоустроились 4401, 2014г. всего выпущено 4088, а трудоустроились 3898 (см. график 1).

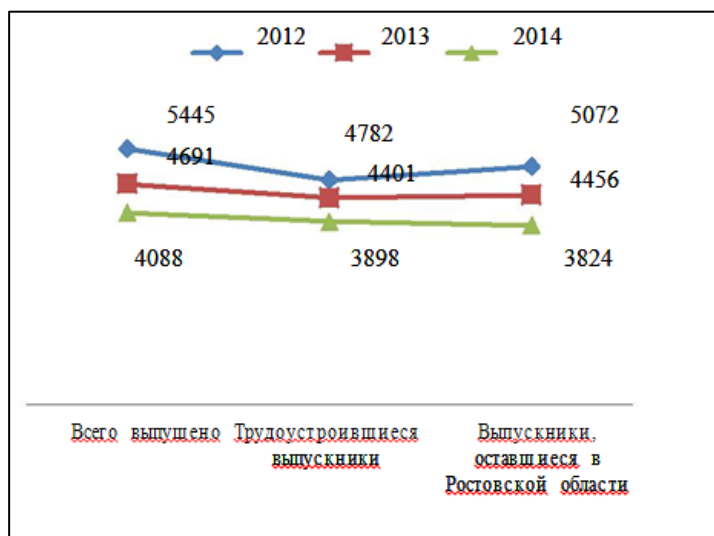


График 1. Сведения о выпускниках ЮФУ 2014 г. и их трудоустройстве (15.11.2014 г.), кол. чел

Т.е. в процентном соотношении без работы остались в 2012 году -13,2%, в 2013г. – 6,5%, а в 2014г.- 4,5% (см. график 2).



График 2. Выпускники, обратившиеся в службу занятости (кол. чел)

Как мы видим по данным графика, с каждым годом количество не трудоустраивающихся выпускников становится все меньше. Это объясняется тем, что данное учебное заведение ежегодно заключает 1500 договоров с предприятиями города и молодые специалисты, благодаря данной программе, находят себе работу.

Улучшение ситуации напрямую связано с государственными мерами по стимулированию трудоустройства выпускников. Система высшего образования в контексте этих мер предстала институтом, который не только поставляет обществу квалифицированные кадры, но и способствует их трудоустройству. Результатом правительственного давления на образовательную систему стало превращение вузов в связующее звено и информационный канал между выпускниками и работодателями.

Таким образом, государство предпринимает активные попытки преодоления таких негативных последствий реформы высшего образования, как перепроизводство трудовых ресурсов и относительное ухудшение качества того их сегмента, который представлен выпускниками высшей школы. Данные проблемы государство решает, оказывая первоочередную поддержку наиболее перспективным вузам и дифференцируя уровни высшего образования. Тем самым предприниматели получают более широкую возможность выбора на рынке труда, а выпускники вузов стимулируются к повышению профессиональной квалификации. В то же время создание системы устойчивых связей вузов с работодателями, регулярное проведение онлайн-кампаний и других мероприятий, способствующих трудоустройству выпускников, помогает снизить уровень безработицы среди молодежи.

Список литературы

1. Вукович Г.Г., Гостяева И.Н. Повышение мотивации к труду на основе управления трудовым поведением работников // Человек и труд. 2009. №12.
2. Карташов С.А. Трудоустройство: поиск работы: Учебное пособие / Под ред. Ю.Г. Одегова.- М.: Статут, 2011.- 440 с.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.04.2013) // СЗ РФ. 2002. N 1. Ст. 17.
4. О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений: федеральный закон от 28 июня 1995 года N 98-ФЗ // СЗ РФ. 1995. N 24. Ст. 2118.
5. О занятости населения в Российской Федерации: Закон РФ от 19.04.1991 N 1032-1 (ред. от 21.02.2012) // СЗ РФ. 1993. № 8. Ст. 590.



**ASSESSMENT OF QUALITY OF CARE AS A TOOL OF HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT IN HEALTHCARE SPHERE**

Andreyanov P.Y., Andreyanova K.Y.

research supervisor: Ph.D. B.B.A., associate professor Bagdasaryan I.S.

Siberian Federal University

Quality of medical care is the factor influencing a condition of personal and public health. In practice the assessment of quality of medical care to the patient is one of the key problematic issues arising before organizers of health care, various experts and managers. In recent years the number of complaints of patients and their relatives in medical insurance companies, the compulsory health insurance Territorial fund increased by low-quality delivery of health care. It is connected, including, and with growth of informing citizens on the rights in the field of health care. The reasons of low-quality medical care can be caused not only personal characteristics of the specific health worker, but also problems of the organization and management of activity of medical institutions [2].

Questions of control of delivery of health care are regulated by numerous regulations: from bases of the legislation of the Russian Federation on protection of public health in the Russian Federation to departmental and interdepartmental normative documents. However, in the standard and legal documents defining control of quality of medical care there are a lot of different interpretations, ambiguous interpretation. In this regard quite often it happens that the assessment of quality of delivery of health care is extremely difficult, sometimes difficult solvable [1].

Despite already available considerable interest in questions of quality of medical care (further in abbreviated form KMP), this aspect of improvement of health system of Russia remains for most of health workers new and sometimes absolutely not clear. Foreign literature, especially American sources, comprehensively light methods of ensuring quality, but they are so specific to the USA that are hardly acceptable in other countries though studying of foreign experience will bring a certain benefit for development of conceptual approaches to ensuring quality of medical care in Russia [3].

Questions of quality take an important place in the European policy of health of World Health Organization. Among the countries having the greatest achievements in this area it is necessary to call the USA, the Netherlands, Great Britain, Spain, Canada, Japan, etc.

Today there are many various definitions of KMP. In 1966 on the symposium of the WHO European regional bureau (Copenhagen) devoted to efficiency of medical care, G. A. Popov emphasized that questions of a condition of medical care should be considered at the same time in four interconnected and interdependent aspects: qualities, adequacy, productivity and efficiency [2]. By its definition, it is necessary to understand set of results of prevention, diagnostics and treatment of the diseases determined by the relevant established requirements on the basis of achievements of medical science and practice as quality of medical care (not only the doctor and his assistant, but all health system in general). KMP can be determined by a number of objective, so-called quality indicators of medical care. The current state of medical science and practice gives the chance to measure KMP by numerical sizes.

It is necessary to carry the formulation to later definitions of KMP V.F.Chavpetsova and coauthors by whom quality of medical care is defined as "the content of interaction of the doctor and patient based on qualification of the professional, that is his ability to reduce risk of progressing at the patient of a disease and emergence of new pathological process optimum to use resources of medicine and to provide satisfaction of the patient from his interaction with health system". [3].

According to Avetis Donabedian, exists the following indicators of KMP:

- Efficiency - this ratio of really received result with result which could be received in ideal conditions.
- Profitability - the relation of real expenses to standard cost.
- Adequacy - this ratio between the provided medical care.

The help at stomatologic diseases is a part of medical care. In the conditions of the market relations the problem of quality of the stomatologic help remains central in the treatment-and-prophylactic section of specialty. The most important that in stomatologic community appears the increasing understanding of opportunities not only to influence quality of the stomatologic help to the population, but also to operate it, and also to regulate various aspects of this problem. Such understanding comes gradually, by understanding of a role of professional mastering specialty within which there are 60-80% of opportunities of active influence and regulation of quality of the stomatologic help and only the smaller part of such opportunities is available in sector of administrative management by stomatology and this part is closely bound with professional problems of stomatology.

Danilina T.Ф.и Salyamov K.Yu. in the works note that in recent years many scientists develop methods of an expert assessment of quality of the stomatologic orthopedic help, treatment and designs of artificial limbs. The analysis of ensuring quality of stomatologic orthopedic treatment includes the following sections:

- a) implementation of rules and norms of production of stomatologic designs which are formulated in a number of the special managements;
- b) introduction of new methods and technologies in orthopedic stomatologic practice;
- c) prevention of complications at stomatologic orthopedic treatment, including, at production of ceramic-metal artificial limbs.

According to V. K. Leontyev, the main objective and purpose of quality management of medical care in the field of stomatologic services – creation of the legislative, regulatory and directive base defining administrative, economic, financial, social and legal aspects of health care, formation, responsibility and realization of quality of medical care in general and stomatology in particular. Namely V. K. Leontyev, defines the following sections of indicators of quality of the stomatologic help as a part of medical care in general:

1. The state legislation on health care and compliance of stomatologic service of the country to these documents;
2. Compliance of stomatologic rooms and technologies to the state sanitary and hygienic and technological norms and rules;
3. Federal state algorithms, standards of treatment, prevention, etc.;
4. Compliance of stomatologic shots to the state educational standards, nomenclatures of shots – to requirements of their function and preparation;
5. System of post-degree training of specialists;
6. Types of the stomatologic organizations and sheets of their equipment;
7. System of state examination of quality of the stomatologic help.

Development of adequate systems of an assessment and ensuring quality of the hundred-motor-logical help will allow to approach the solution of such actual problem as assessment of efficiency or cost of costs of achievement of the certain (planned) health level, to compare the purposes of health system with opportunities of their achievement. The solution of this problem will be reflected in our subsequent publications.



References

1. Health of the population of the region and priorities of health care: Under O. P. Shchepin's edition, V. A. Medika — St. Petersburg, GEOTAR-media, 2010 - 384 p.
2. Health care of Russia. That it is necessary to do. Scientific justification "Strategy of development of health care of the Russian Federation to 2020". Short version: G. E. Ulumbekova - St. Petersburg, GEOTAR-media, 2010 - 96 p.
3. Popova T. G. Criteria of an expert assessment of professional mistakes and defects of delivery of health care at all stages of stomatologic treatment: M 2008.
4. Small A. Yu. the typical mistakes in practice of stomatologists-orthopedists leading to development of conflict situations. And their prevention. We will tell lies. 2010; 3:3-8 p.



ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В АСПЕКТЕ ИНТЕГРАЦИИ БИЗНЕСА И ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ

Буракова Д.И.

научный руководитель Покушко М.В.

Сибирский федеральный университет

Успехи мировых научно-технологических лидеров во многом определяются эффективной интеграцией образования и бизнеса, выступающей действенным инструментом устойчивого развития и конкурентоспособности этих стран в условиях глобализации и становления экономики, основанной на знаниях. В российских программных документах настоятельная необходимость развития и государственной поддержки интеграционных процессов в сфере науки и образования была признана сравнительно недавно.[4]

В настоящее время работодатели довольны размером базовых знаний, которые вчерашние выпускники получают в вузе, однако значительно меньше они удовлетворены специальными навыками молодых специалистов, которые нередко отвлечены от реальностей современного бизнеса и производства. Парадокс состоит в том, что непосредственно подготовка и развитие персонала зачастую являются наиболее слабым местом в деятельности многих управленцев.

Суть проблемы заключается в том, что для принятия важных решений не хватает дополнительных знаний, так как программа образования не успевает за сверхдинамичным развитием всех сфер деятельности бизнеса, экономики, а также современного развития общества.

Менеджеры часто становятся жертвами феномена, получившего название «ловушка опыта». Суть его заключается в заблуждении руководителей о том что, наняв работника высокой квалификации, они перестают думать о необходимости его постоянной переподготовки и о повышении его квалификации. Между тем, любой, даже самый опытный работник, независимо от количества лет проработанных им на своем рабочем месте, нуждается в обновлении знаний и трудовых навыков, т.к. независимо о его воли и желания ему приходится действовать в постоянно-динамичных изменениях на рынке.[3]

Ряд вузов имеет необходимые ресурсы для реализации подобной задачи. Это и материально-техническая, и экспериментальная, и информационная база, и опытные преподаватели.

Важно, чтобы руководящие и педагогические кадры хорошо понимали смысл неформального образования, включая корпоративное обучение, повышение квалификации и профессиональную переподготовку специалистов, который заключается как в приобретении, так и применении знаний. Важным условием успешного функционирования предприятий, в том числе наукоёмких, является активное взаимодействие и планирование бизнес-партнёрства с вузами с целью взаимовыгодного сотрудничества.[3]

Интеграция как организационно-экономический процесс означает прежде всего объединение ресурсов научного и образовательного комплексов, включая их инновационные потенциалы, для получения социально-экономического и коммерческого эффектов.[4]

Как свидетельствует мировой опыт начала XXI в., инновационный потенциал является одним из решающих факторов в процессе социально-экономических преобразований, в преодолении кризисных явлений и стабилизации экономики не

только на уровне государства, но прежде всего на уровне региона. Сегодня на долю новых знаний, воплощаемых в технологиях, оборудовании и организации производства в промышленно развитых странах, приходится 70–85 % прироста ВВП. Объем мирового рынка инновационной продукции составляет 2,3 трлн. долл. В этой связи для России, вступившей на путь рыночных реформ в экономике, проблема стимулирования инновационной деятельности, повышения роли науки, сохранения и обновления производственного и научно-технического потенциала является особо актуальной. [2]

В настоящее время в России продолжается процесс модернизации высшего образования, в рамках которого происходит внедрение инновационных для отечественной практики систем интеграции образования, науки и бизнеса. [1]

Необходимо отметить, что в процессах взаимодействия науки, образования и бизнеса в России преобладает двухсторонняя интеграция, а предпочтения выбора партнера по интеграции (образование, наука или бизнес) зависят от опыта взаимодействия, от представлений об основополагающих видах деятельности партнера. Вузы и научные учреждения более склонны к интеграции друг с другом в фундаментальных сферах научной и образовательной деятельности; в прикладных сферах деятельности они отдают предпочтение бизнесу. Бизнес отдает предпочтение науке в исследовательской сфере, а вузам - в образовательной. [5] Такая интеграция успешно реализуется во множестве стран мира и доказала свою эффективность не только как удачная модель подготовки специалистов, но и как канал внедрения инноваций в сферу экономики, что способствует развитию регионов и различных отраслей производства.[1]

В случаях трехстороннего взаимодействия среди его участников чаще всего выделяется ведущее звено: представители науки, образования или бизнеса выступают с инициативным предложением о создании трехсторонних договоров, совместных центров, лабораторий, или о сотрудничестве в рамках научно-образовательного комплекса. Актор-инициатор в дальнейших взаимодействиях занимает ведущую позицию, определяя приоритетных партнеров и направления деятельности. В условиях повышения требований общества к результативности образования с точки зрения эффективности совокупных затрат, необходимости удовлетворения ожиданий обучающихся на получение достойной занятости чаще всего инициатором выступают технические университеты и вузы, имеющие традиции в области прикладных научных разработок и их внедрения.[5]

Предполагается, что интеграция образования, науки и производства приведет к повышению инновационного потенциала российской экономики. Цель осуществляемых в этой области национальных проектов и программ состоит в подъеме конкурентоспособности отечественных предприятий благодаря обучению их персонала передовым методам труда и трансферу между бизнесом и наукой. Процессы интеграции развиваются в определенных организационных формах (технопарки, исследовательские университеты, НПО, консалтинговые фирмы и т.д.), которые способны решать исследовательские, образовательные и производственные задачи, а также удовлетворять потребности работодателей в высококвалифицированных специалистах.[5]

Разумеется, участие государства и крупного бизнеса в процессе интеграции науки, образования и производства играет важную роль, но без участия университета обойтись категорически невозможно. Именно поэтому многие научные центры, оторванные от образовательных центров и бизнеса, зачастую не так эффективны.[1]

Поэтому центральным звеном интеграционных процессов в сфере науки, образования и производства должны выступать университеты. Такой университет представляет собой не только образовательный центр, где студенты приобретают



новые знания, а государство и экономика получают на выходе квалифицированную рабочую силу, но также и научный центр, где внедряются современные разработки. Важнейшей подсистемой управления университетом, на наш взгляд, должно быть формирование стратегического партнёрства с другими ВУЗами, академической наукой, промышленностью, бизнесом и властными структурами, развитие инфраструктуры взаимодействия ВУЗа с внешней средой. Стратегическое партнёрство опирается на идею сотрудничества двух или нескольких участников конкретных рыночных процессов. Стратегическое партнёрство в высшей школе может охватывать два вида взаимоотношений :

- между структурами высшего профессионального образования, которые осуществляют аналогичную или схожую деятельность. В этом случае речь идёт о «превращении» конкурентов в партнёров;

- между организациями, вовлечёнными в процесс (цепочку) создания продуктов и услуг высшей школы.[6]

Первый вид стратегического партнёрства базируется или на объединении ресурсов партнёров для достижения взаимно согласованных целей, или на обмене ресурсами, позволяющими укрепить их рыночные позиции. При этом имеет значение длительность партнёрских отношений. Длительность партнёрских отношений ВУЗов варьируется от разовых коммерческих операций (как в рыночных транзакциях) до полной интеграции (как в случае со слиянием компаний). Второй вид стратегического партнёрства в высшей школе формируется «по вертикали» в технологической цепочке создания ценности продуктов и услуг высшей школы. Этот вид означает переход с «ориентации на сделку», известной из теории и практики маркетинга раннего периода, на «ориентацию на партнерство», которое предполагает наличие многократных, повторяемых сделок, а значит сокращение издержек взаимодействия и возможность использования стандартных методов в управлении контрактами.[6]

Экономические условия интеграции науки, образования и производства связаны с объединением ресурсов для получения народно-хозяйственного и коммерческого эффектов. Интеграция различных сторон деятельности учебных заведений позволяет сокращать расходы, более рационально и эффективно использовать трудовые, финансовые, материальные ресурсы. Значимым экономическим условием поиска принципиально новых моделей интеграции является диверсификация источников финансирования научно-исследовательской работы, образовательных технологий (гранты, договоры с хозяйствующими субъектами, реализация научных разработок, научное консультирование, экспертиза, информационные услуги, проектные, организационные услуги, реализация патентов, лицензий и т.д.). Она достигается за счет использования гибких схем мобилизации внебюджетных средств (при использовании органами управления современных методов мониторинга и контроля). Необходимо создавать на мезоуровне комфортную среду для развития инноваций в различных отраслях науки, образования и производства, предусмотреть налоговые и экономические льготы для предприятий, занимающихся освоением в производстве новой техники и технологий, обеспечить создание особых экономических зон. [6]

В Стратегии Российской Федерации в области развития науки и инноваций на период до 2020 г. (далее - Стратегия) интеграция позиционируется как одно из ключевых направлений реформирования образования и государственного сектора науки, условий создания конкурентоспособного сектора исследований и разработок и структурирована до перечня необходимых мероприятий. Именно на ее основе намечается сократить разрыв между образованием и наукой, обеспечить приток в эти сферы талантливой молодежи, повысить эффективность научных исследований, качество образовательных программ. [7]



В современных сложных социально-экономических условиях развития страны приоритетным направлением развития сектора образования становится развитие инновационной деятельности образовательного учреждения как наиболее перспективного решения образовательных, экономических и социальных задач.

Список литературы

1. Неборский Е. В., Зарубежный опыт интеграции образования, науки и бизнеса/ Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта/Выпуск № 11, 2012
2. Пушкарёва Е. А., Взаимодействие науки и образования в условиях формирования инновационной культуры образовательного учреждения/ Электронный журнал «Вестник Новосибирского государственного педагогического университета»/ Выпуск №4, 2013
3. Актуальные проблемы развития вертикальной интеграции системы образования, науки и бизнеса: экономические, правовые и социальные аспекты: материалы II Международной научно-практической конференции 23-24 октября 2014г. - Т. 2/ под ред. С.Л. Иголкина. – Воронеж: ВЦНТИ, 2014.-243 с
4. Л. Гохберг, Г. Китова, Т. Кузнецова., Стратегия интеграционных процессов в сфере науки и образования/Журнал Экономика образования/Выпуск № 1, 2009
5. Санина А. Г., Условия интеграции науки, образования и бизнеса в современной России
6. Мохначев С. А., Мохначев К. С., Шамаева Н. П., Тенденции интеграции образования, науки и бизнеса в регионе/ Журнал «Наука и образование»/Выпуск №10, 2012
7. Инновационная Россия – 2020 (Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года)



РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ГОСТЕПРИИМСТВА

Гаева Е.Е.

научный руководитель канд. филос. наук, доц. Савина Э.В.

Сибирский федеральный университет

Сегодня индустрия гостеприимства являет собой достаточно серьезную нишу в области мировой экономики. Если говорить о Красноярском крае, то общий объем его валового внутреннего продукта составляет 1 триллион рублей, и всего 200 миллиардов из них – выручка с гостеприимства. Поэтому Торгово-промышленная палата уделяет серьезное внимание именно индустрии услуг, которая сегодня недостаточно развита на территории края. Для сравнения: услуги, например, в Швеции, составляют порядка 70% от объема национального продукта; в России — всего 25% [1].

Являясь ярким представителем сферы услуг, индустрия гостеприимства выступает также и показателем того, какой вес занимают в рассмотрении её конкурентоспособных преимуществ задействованные в её организациях и на предприятиях кадры.

Кадровый потенциал предприятия - это обобщающая характеристика совокупных способностей и возможностей постоянных работников предприятия, имеющих определенную квалификацию, прошедших предварительную профессиональную подготовку и обладающих специальными знаниями, с опытом работы в определенной сфере деятельности, применяющих свои знания, умения и навыки для эффективного выполнения своих функциональных обязанностей в соответствии с целями предприятия.

Несоответствие кадрового потенциала предприятия потребностям производства представляется серьезной проблемой, внедрения нововведений, перехода на прогрессивные технологии и новые формы управления предприятием. Если трудовой потенциал выше необходимого, то в случае его неполного использования, предприятие теряет прибыль и возрастает текучесть кадров, нестабильность в коллективе и абсентеизм [3].

Тенденции современного развития гостиничных предприятий, как одной из ключевых сфер развития, говорят о том, что менеджмент организаций готов уделять достаточное внимание материально-техническому обеспечению, модернизации активов, финансовой устойчивости предприятия, при этом практически устраняя себя от решения вопросов по финансированию обучения и переподготовке задействованного в организации персонала.

Учитывая сложившиеся на туристическом и гостиничном рынке предпочтения (соответствие международным стандартам сервисного обслуживания), подобное невнимание или нежелание участвовать в профессиональном развитии своих сотрудников в дальнейшем может существенным образом повлиять на успешное функционирование предприятия, что в свою очередь сказывается на привлекательности и экономическом положении региона.

Рассматривая технологии развития кадрового потенциала в рамках деятельности гостиничных предприятий для сравнения можно привести данные одной из гостиниц Красноярска (график 1).

Анализ данных, представленных на графике, показывает, что большинство работников гостиницы имеют высшее образование – 34%, среднее профессиональное –

25% и среднее образование – 23%, что позволяет говорить об общем высоком уровне квалификации задействованного в гостинице персонала.

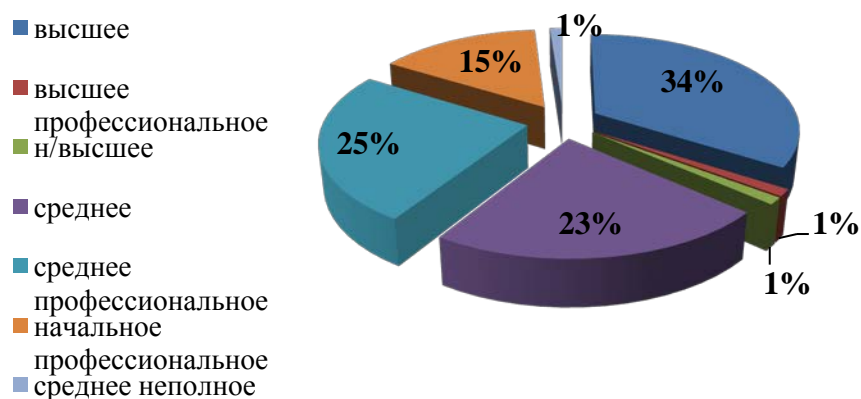


График 1 – Образовательная характеристика персонала гостиницы

В целях систематического повышения квалификации персонала на базе Гостиницы создан Центр кадровых компетенций, ориентированный на внешнее и внутреннее обучение.

Выделено помещение под учебный класс, в котором проводятся занятия по английскому языку для персонала, занятия с практикантами Центра.

По организации практики налажено сотрудничество с рядом учебных заведений.

В целях профессионального совершенствования персонала гостиницы и повышения квалификации использовались разнообразные формы, в том числе, участие в первом всероссийском конкурсе «Комфорт и уют» (г. Москва, гостиница Аквамарин, организатор – Первый клуб профессионалов гостеприимства). По итогам первого этапа получен специальный приз Клуба хаускиперов «За рациональную организацию и работу». По итогам второго этапа – непосредственно Конкурс профессионального мастерства горничных и супервайзеров – награждение призом зрительских симпатий.

Имела место практика проведения аттестации администраторов гостиницы, в виде творческого и профессионального конкурса. В нем приняли участие работники других служб, желавшие попробовать себя в роли администраторов. В сотрудничестве с преподавателем английского языка, а также с носителем языка был сделан особый акцент на знании английского языка.

Не смотря на приведенный положительный опыт проведения в рамках функционирования гостиницы, технологий развития кадрового потенциала работников, нельзя не говорить о том, что современный сектор сферы гостеприимства в большинстве своем не имеет сформированной системы подготовки кадров с использованием зарубежных стандартов обучения. Кроме того, как и любая другая сфера экономической деятельности, индустрия гостеприимства является быстроразвивающейся и под действием внешних факторов требующая все более новых и эффективных способов функционирования. Этот факт заставляет говорить уже не только о создании системы профессиональных стандартов, но и о введении системы непрерывного обучения работников занятых в данной сфере.

Примером успешной системы обучения на международном уровне можно назвать систему обучения в гостиницах сети Marriott.

Система обучения в гостиницах сети Marriott включает несколько направлений. Первое — вводное занятие для новых сотрудников, на это уходит три дня. Их знакомят

с компанией и ее историей, основами корпоративной культуры, с техникой безопасности. Кроме того, в течение первых трех месяцев проводится программа адаптации новичков.

Во-вторых, сотрудников постоянно учат на рабочих местах. Тем, кто занят непосредственно обслуживанием гостей, преподают технологии работы в сфере гостеприимства, стресс-менеджмент, телефонный этикет и т. д. Менеджеры обучаются основам управления. Например, сертифицированные тренеры Marriott проводят тренинг «Семь навыков высокоэффективных людей» по Стивену Кови [2].

У сотрудников Marriott есть еще один важный стандарт — небольшая книжка с девизами. Это правила поведения по отношению к гостям и отелю, разработанные в штаб-квартире. Девизы меняются каждый день, и всего их 20 — по одному на каждый рабочий день месяца (для субботы и воскресенья лозунгов не предусмотрено). Можно привести пример, когда в Милане директор Marriott Milan Санто Альба достал из кармана книгу: «Сегодняшний девиз — «Я с гордостью представляю отель Marriott». По такому же девизу в этот день живут сотрудники всех отелей Marriott в мире». Лозунги для других дней звучат не менее пафосно: «Я радушно встречаю каждого клиента», «Я умею работать в команде» и т. п. Каждый день в отелях Marriott начинается с 15-минутного собрания, где сотрудникам напоминают девиз дня, а по уик-эндам проводится анализ событий прошедшей недели. Обычно персонал относится к подобным лозунгам скептически. Но, как уверяют менеджеры Marriott, со временем жизнь по девизу входит в привычку, ведь девизы дня — это не просто лозунг. Сотрудникам разъясняют, что они обозначают и как их выполнять. Например, девиз «Я предугадываю желания гостя» означает, что сотрудник должен обращать особое внимание на настроение гостя, слушать его [4].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что создание системы государственной поддержки учреждений, специализирующихся на подготовке и переподготовке кадров в сфере гостеприимства, становится одним из приоритетных условий дальнейшего развития индустрии.

Работа самих учреждений должна осуществляться при учете ведущих мировых практик школ гостеприимства, что позволило бы обеспечить соответствие уровня предоставляемых услуг потребностям прибывающих в страну гостей.

Список литературы

1. Встречаем гостей по-новому [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://an.zapad24.ru/articles/224-dobro-pozhalovat-v-krasnoyarskiy-kray-ili-vstrechaem-gostey-po-novomu.html>
2. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Паблишерс, 2010.
3. Ушаков Р.Н. Инновационные технологии формирования и развития ресурсного потенциала гостиничного бизнеса : монография / Р.Н.Ушаков. – М. – Берлин, Директ-Медиа, 2015. – 230с.
4. Хавронюк С.В. Современные методики подготовки персонала средств размещения // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса. 2011. №2. С.90-91.



ВЛИЯНИЕ МОРАЛЬНО – ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА КОЛЛЕКТИВА НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Герасимчук Р.О., Капщук Л.С.

научный руководитель канд. экон. наук Севастьянова О.В.

Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского

Деятельность человека неизбежно связана с работой в коллективе. Как правило, коллективная работа является более эффективной, чем индивидуальная. И то, какая обстановка и какие взаимоотношения складываются между работниками в процессе трудовой деятельности, оказывает непосредственное влияние на качество и результативность труда.

Морально–психологический климат - сложное явление, складывающееся из особенностей общения человека в группе, из чувств, взаимно испытываемых между людьми, из мнений и оценок, готовности реагировать определенным образом на слова и поступки окружающих. Как известно, морально-психологический климат коллектива может быть, как благоприятным, так и неблагоприятным. Соответственно, от типа климата, сформированного в организации, зависят и результаты работы коллектива.

Отечественные психологи выделили 4 основных подхода к пониманию социально-психологического климата.

1. Л.П. Буюева[2], Е.С. Кузьмин[4], Н.Н. Обозов[6], К.К. Платонов[8] рассматривали климат как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Климат понимается как отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования. Е. С. Кузьмин считает, что под социально-психологическим климатом необходимо понимать такое социально-психологическое состояние малой группы, которое отражает характер, содержание и направленность реальной психологии членов организации.

2. А.А. Русалинова [9], А.Н. Лутошкин [5] считают, что сущностной характеристикой социально-психологического климата является общий эмоционально-психологический настрой. Климат понимается как настроение группы людей.

3. В.М. Шепель [12], Б.Д. Парыгин [7] рассматривают социально-психологический климат через стиль взаимоотношений людей, непосредственно контактирующих друг с другом. В процессе формирования климата складывается система межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы.

4. В.В. Косолапов, А.Н. Щербань, Л.Н. Коган [3] определяют климат в социальной и психологической совместимости членов группы, их единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций.

Таким образом, проанализировав вышеизложенные подходы, можно определить морально - психологического климата как устойчивое эмоционально-нравственное состояние внутри коллектива, выражающее: настроение людей, занятых совместной деятельностью; их единство и сплоченность; общественное мнение относительно важнейших материальных и духовных ценностей.

На климат в коллективе оказывает влияние огромное количество различных факторов, мы выделяем самые значимые, которые на наш взгляд, оказывают первостепенное влияние на уровень взаимодействия членов коллектива.

Среди первостепенных факторов мы выделяем следующие:

1. Стиль руководства. Руководитель организации играет самую важную роль в формировании морально-психологической атмосферы трудового коллектива. Иногда руководитель, на начальном этапе функционирования организации, сам определяет условия взаимоотношения в коллективе и контролирует их.

2. Условия труда. Сюда относятся не только климатические, гигиенические условия, но и характер взаимоотношений в коллективе. В благоприятном коллективе у человека будет желание продуктивно работать, творчески мыслить, повысится эффективность его деятельности. В то время как в условиях постоянного напряжения и ссор чувство комфорта покинет человека и о продуктивности деятельности можно забыть.

3. Немаловажную роль играет и уровень совместимости работников. При разделении обязанностей необходимо обращать внимание на характер, интересы и ценностные ориентации работников. Так, нахождение нескольких вспыльчивых и стремящихся к доминированию сотрудников вызовет разложение коллектива и снизит качество работы.

4. Психологическая совместимость и срабатываемость людей в рабочих группах. Совместимость – это основа для формирования взаимопонимания, межличностного взаимодействия, взаимоотношений между членами коллективами. Срабатываемость определяется как единство (оптимальность) взаимодействующих людей при выполнении совместной деятельности.

Полная совместимость и срабатываемость людей находится в прямой зависимости от настроения и поведения сотрудников при исполнении своих заданий, поэтому необходимо подбирать таких работников, которые способны взаимодействовать и не тратить время на решение конфликтных ситуаций.

5. Соотношение мужчин и женщин в коллективе. Идеальный коллектив имеет такую пропорцию: на 10 мужчин должно приходиться 20 женщин. Именно при таком соотношении производительность труда примерно на треть выше, чем если бы соотношение полов работников было половина на половину или, скажем, один к четырем. Это объясняется тем, что возрастает внутренняя конкуренция, люди стремятся хорошо выполнять свою работу, при этом больше следят за своей внешностью. Если коллектив в большей степени состоит из женской половины, то отмечаются повышенные показатели возникновения конфликтов.

Рассмотрим более детально место и значение руководителя в формировании морально – психологического климата в коллективе. Для того, чтобы коллектив стал сплоченной командой, ориентированным на достижение целей организации и удовлетворенным процессом своей деятельности одновременно, руководителю необходимо осуществлять непрерывный мониторинг взаимоотношений между членами коллектива.

Эффективному руководителю несомненно необходимо уделять должное внимание климату в коллективе. Это определяется стилем руководства, который для себя избрал руководитель. Наиболее оптимальным, для повышения сплоченности коллектива, уровня удовлетворенности своим трудом считается демократический стиль руководства. Именно демократический стиль руководства позволяет коллективу чувствовать себя значимым элементом в функционировании предприятия, стимулирует инициативность и творческий дух путем делегирования полномочий и создания атмосферы доброжелательности и доверия – как между руководством и подчиненными, так и среди подчиненных.

Ниже представлена таблица, характеризующая поведение группы при том или ином отношении руководства к деятельности коллектива.

Таблица 1 - Эффективность взаимодействия руководителя и группы.

Характеристика деятельности	Влияние руководителя на членов группы	Поведение группы
Эффективная	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сотрудничество с коллективом. 2. Информированность группы. 3. Уважительное отношение. 4. Хорошая мотивация. 5. Отсутствие психологического давления. 6. Коммуникации. 7. Разделение ценностей организации. 8. Практика наставничества. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответственность 2. Доброжелательность 3. Исполнительность 4. Отсутствие конфликтов 5. Высокая производительность 6. Признание авторитета руководителя 7. Ориентация на успех
Неэффективная	<ol style="list-style-type: none"> 1. Уход от делегирования 2. Напряженность отношений подчиненными 3. Применение конформизма 4. Недостаточное информирование 5. Моббинг в коллективе 6. Плохое мотивирование 7. Слишком жесткий контроль 8. Отсутствие доверия 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Напряженность отношений 2. Низкая активность 3. Появление деструктивных конфликтов 4. Низкая сплоченность 5. Плохая управляемость

Вывод. В статье определены: сущность морально - психологического климата, а также выявлены первостепенные факторы, определяющие уровень развития климата в коллективе, проанализирована зависимость стиля руководства и типа отношения руководителя к такому явлению, как морально – психологический климат.

Список литературы

1. Бойко В.В. и др. Социально-психологический климат коллектива и личность / В. В. Бойко, А. Г. Ковалев, В. Н. Панферов. - М.: Мысль, 1983. - 196 с.
2. Буюева Л.П. Социальная среда и сознание личности: монография / Л.П. Буюева - М.: Моск. ун-т, 1968. - 267 с.
3. Коган Л.Н. Цель и смысл жизни человека. - М.: Мысль, 1984. - 252 с.
4. Кузьмин Е.С. Основы социальной психологии / Е.С. Кузьмин; ЛГУ им. А.А.Жданова. - Ленинград : Изд-во Ленингр.ун-та, 1967. - 174 с.
5. Лутошкин А.Н. Эмоциональные потенциалы коллектива / А. Лутошкин. - М.: Педагогика, 1988. – 128 с.
6. Обозов Н.Н. Психология межличностных отношений: монография / Н.Н. Обозов. – К.: Либідь, 1990. - 192 с.
7. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива: Пути и методы изучения. / Б.Д. Парыгин. - Л.: Наука, 1981. - 192 с.
8. Платонов Ю.П. Психология поведения человека в группе: учебное пособие / Ю. П. Платонов. - СПб. : СПбГИПСР, 2003. - 214 с.
9. Почебут Л.Г. Организационная социальная психология: учебное пособие / Л.Г. Почебут, В.А. Чикер. - Санкт-Петербург: «Речь», 2002. - 298 с.
10. Грачев А.А. Социальное самочувствие человека в организации / А.А. Грачев, А.А. Русалинова // Известия РГПУ им. А.И. Герцена, 2007. - №30. - С. 7-17.

11. Семиков В.Л. Организационное поведение руководителя: учебное пособие / В.Л. Семиков. - М.: Рид Групп, 2003. - 496 с.
12. Шепель В.М. Управленческая психология. / В.М. Шепель. - М.: 1985. – 224 с.



МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Долотова Ю.Ю.

научный руководитель Покушко М.В.

Сибирский федеральный университет

У каждой организации бывают трудные времена. Иногда это обусловлено общей экономической ситуацией в регионе, стране или мире, например, в период экономического кризиса, а порой эти трудности связаны исключительно с особенностями развития самой организации.

В последние пятнадцать лет произошли крупные перемены в управлении бизнесом. В частности, на первое место по влиянию на успех организации выходит «человеческий фактор». Кризис грозит организации не только финансовыми проблемами и утратой своих позиций на рынке, но и потерей квалифицированных кадров, без которых преодолеть кризис не предоставляется возможным. В организациях делают кадровые перестановки, сокращают штат, снижают затраты на персонал, увольняют людей, но как правило, мало кто уделяет достаточно внимания эффективной системе мотивации персонала, что является одной из главных ошибок при построении стратегии, направленной на выход из кризисной ситуации.

В кризисных экономических условиях, когда перед большинством компаний стоит задача не просто выжить, но и усилить свои конкурентные преимущества, значимость человеческих ресурсов становится все более высокой. В связи с этим мотивация персонала сегодня играет особенно важную роль.

Мотивация персонала в значительной степени определяет как непосредственно успех деятельности организации, так и развитие экономики в стране, уровень благосостояния людей. Проблема мотивации персонала довольно широко рассматривается в научной и публицистической литературе. Этой проблемой занимались такие представители как Асеев В.Г., Ковалев В.И., Леонтьев А.Н., Якобсон П.М. и другие. Изучением внутренних и внешних побуждений мотивации занимались такие ученые, как: Веснина В.Р., Виханский А.С., Егоршин А.П., Наумов А.И., и др. Но, к сожалению, попытки приспособить классические теории мотивации к современным условиям во многом не систематизированы, поэтому это затрудняет практическое использование технологий и методов мотивации.

Удержание ключевых сотрудников — одна из основных задач организации на этапе кризиса, и достигнуть этой цели можно, если своевременно информировать персонал и реализовать грамотную стратегию, направленную на улучшение системы мотивации персонала [1].

Современный руководитель, знающий основы управления и действительно умеющий считать расходы, никогда не пойдет на необоснованную замену работника, поскольку это чревато определенными последствиями, в том числе и материального плана.

Очевидно, что универсальных способов мотивации быть не может, каждая мотивационная система должна быть адаптирована под условия конкретной организации и должна иметь понятный и прозрачный механизм реализации.

Разработка антикризисной программы производится на основе диагностирования сложившейся на предприятии системы управления персоналом. С помощью диагностики выявляются факторы, способствующие и препятствующие эффективной реализации задач вывода предприятия из кризиса.

Одним из средств, обеспечивающих необходимую мотивацию сотрудников, является специальная программа оплаты труда и стимулирования, разработанная на основе дифференцированного подхода к различным категориям и группам персонала.

Для мотивации наиболее значимых сотрудников часто требуется введение дополнительных выплат за выполнение задач в рамках антикризисной программы. Формирование списка таких сотрудников начинается обычно с производственных подразделений, а готовые списки обязательно согласуются с генеральным директором, руководителями производств и цехов [2].

Теряя ключевых специалистов во время кризиса, компания упускает шанс благополучно выйти из трудной ситуации. Ведь для того, чтобы привлечь высококвалифицированных специалистов в условиях кризиса, придется предлагать заработную плату, адекватную среднерыночному уровню. Даже если компания найдет необходимые финансовые средства, время может быть упущено, что недопустимо в такой нестабильной ситуации.

Вероятность сохранения для компании ценных сотрудников во время острого финансового кризиса очень мала. Важно, чтобы квалифицированные специалисты понимали, что именно на них делается ставка в процессе преодоления кризиса. Выстраивание партнерских отношений, основанных на доверии, открытость информации и предоставление новых возможностей для карьерного роста - основные способы удержания персонала.

Очень важно, чтобы материальная мотивация была увязана с измеримыми показателями, характеризующими выполнение поставленных задач. Так, мотивацию директора по персоналу можно увязать с программами бесконфликтного сокращения работников и удержания ценных сотрудников, финансового директора - с программой выведения финансовых показателей организации на запланированный уровень.

Для остальных сотрудников мотивирующим фактором служит неукоснительное соблюдение обязательств со стороны управления в части сроков и размера заработной платы. Нередки случаи, когда компании вынуждены брать банковские кредиты на выплату заработной платы. В большинстве случаев дополнительные затраты бывают оправданы, так как именно выполнение взятых на себя обязательств руководства в условиях кризиса позволяет эффективно мотивировать персонал и обеспечить необходимую стабильность.

Эффективное проведение программы оплаты труда и стимулирования, с одной стороны, позволяет удержать в компании ключевых сотрудников и не допустить существенного снижения производительности труда, а с другой - обеспечивает бесконфликтное сокращение численности персонала.

Стремясь сохранить сотрудников, многие российские компании допускают ошибки, проводя сокращение расходов на персонал по следующим направлениям:

- сокращение штата (исключение из штатного расписания тех или иных должностей, свободных вакансий);
- отказ от набора новых сотрудников;
- сокращение затрат на компенсационный пакет (уменьшение или отказ от оплаты мобильной связи, сокращение командировочных расходов, отказ от оплаты офисных обедов, корпоративного транспорта, дорогостоящих корпоративных праздников и т.п.) [2].

Если возможности сокращения расходов на персонал исчерпаны, компания задумывается о сокращении персонала. И здесь используют формулу персонала «20 : 70 : 10». Это означает, что 20% сотрудников – это ключевые специалисты, 70% – линейный персонал, а 10% – сотрудники, которые не приносят ощутимой пользы для



компании. В первую очередь стараются сохранить ключевых сотрудников, это – «хребет», основа бизнеса. В их число входят:

- Руководители подразделений;
- Специалисты, имеющие уникальные компетенции, которых трудно найти на рынке;
- Специалисты, владеющие важной и уникальной информацией организации;
- Наставники, «носители» корпоративного опыта;
- Сотрудники, работающие с ключевыми клиентами;
- Креативные, талантливые и одаренные сотрудники;
- Неформальные лидеры, способные поддержать дух команды и успокоить людей.

Среди 70% линейных сотрудников необходимо провести внеплановую аттестацию с целью оценки успешности работы каждого из них. По результатам аттестации персонально принимать решения о сохранении сотрудника в компании, переводе его на более низкую должность, уменьшении заработной платы или увольнении.

Многие руководители и кадровые работники считают, что эффективная мотивация – это грамотно построенная система оплаты труда. Однако сотрудники, мотивируемые только этим методом, часто говорят о зарплате как об экономии денежных средств на их труде (не выполнишь план или сделаешь ошибку в работе – получишь денег меньше, чем обычно).

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. Но в условиях кризиса далеко не всегда есть возможность мотивировать персонал материально, и тогда хорошо образованные руководители или HR-специалисты акцентируют свое внимание на нематериальной мотивации и привнесении изменений именно в эту сферу [3].

Цель нематериальной мотивации достаточно проста: повысить заинтересованность сотрудника в своей работе, которая отразится на повышении производительности труда без материальных вознаграждений.

Способов нематериального мотивирования много: корпоративные праздники, тренинги, льготные путевки, новая должность или новый статус в организации, ценные подарки, благодарственные письма и грамоты, социальный пакет, вкусный приз, поздравления к знаменательным датам, скидки и т. д. Вопрос только в том, каким образом правильно выбрать способ.

Один из частых негативных примеров – выбор метода по принципу экономии. Логика рассуждений у директора может быть следующей: премию всем не выдашь, а небольшой банкет для коллектива устроим. С точки зрения руководства он выглядит как подарок персоналу, хотя сотрудники воспринимают банкет как «подачку». Поощрительное событие превращается в демотивирующее.

Не менее печальные последствия могут быть и в тех случаях, когда метод мотивации выбирается исходя из интересов и видения самого руководителя. Нередко директор выбирает тот способ, который мотивировал бы лично его, например, повышение по карьерной лестнице. В итоге квалифицированного специалиста за хорошую работу выдвигают на руководящую должность, и директор получает...

неуспешного начальника, так как у этого сотрудника не было заинтересованности в продвижении по карьерной лестнице. Или другой пример. Руководитель, увлеченный спортом, заполучил для своих работников абонементы в фитнес-зал или бассейн и считает это большой удачей и действенным стимулом к работе. Но, к сожалению, таким способом не всегда можно вызвать интерес у сотрудников.

Чтобы избежать подобных ситуаций, при выборе способа мотивации руководитель должен предположить, как данный способ станет восприниматься сотрудниками. Будет еще лучше, если спросить самих сотрудников: что для них окажется мотивирующей силой, за какой поощрение они будут более результативно работать, что они хотели бы получить в качестве признания их заслуг и высоких достижений? При этом спрашивать нужно периодически, поскольку и у организации, и у сотрудников цели могут измениться.

Самым удачным вариантом системы мотивации, особенно в кризисных условиях, считается совпадение целей, когда задачи учреждения или его отдела соединены с целями и задачами сотрудника. То есть при выполнении поставленных руководителем задач работник достигает результата и лично для себя.

Каждая кризисная ситуация уникальна и требует индивидуального подхода к ее преодолению. Поэтому заблаговременная разработка антикризисной программы в области управления персоналом нецелесообразна. Самыми важными задачами любой организации остаются прогнозирование и предотвращение кризисных ситуаций, а также своевременное проведение необходимых преобразований внутри предприятия, сопровождаемое грамотной работой с персоналом. Однако при наступлении кризиса определение состава мер по его преодолению, в том числе и в области управления персоналом, должно проводиться в кратчайшие сроки и корректироваться по мере развития событий. Кризис заставляет всех, и в первую очередь руководителей, работать по-новому, что позволит пережить это сложное время.

Таким образом, проанализировав существующую в организации 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 мотивации. При построении такой системы всегда нужно помнить о том, что система мотивации должна охватывать все уровни организации, все должности и иметь единые принципы построения для всех, при этом сохраняя общую структуру системы и, безусловно, поддерживая стратегию и цели организации.

Список литературы

1. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособ. / А.П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2011. – 378 с.
2. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. – М: ЭКСМО, 2010. – 224 с.
3. Мотивация персонала в период кризиса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.psychology.ru/library/archive/3452>



ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ В КОМПАНИЯХ СЕТЕВОГО МАРКЕТИНГА

Иванова Д. Н.

научный руководитель Покушко М.В.

Сибирский федеральный университет

В настоящее время наблюдается тенденция увеличения доли рынка сетевых компаний (ежегодный прирост мирового товарооборота индустрии составляет от 20 до 30%). Суммарный оборот которых за 2014 год составил 81 млрд 848 млн долларов и вырос за 2015 год на 7 млрд 327 млн долларов. Расширяются территориальные границы деятельности (представлен более чем в 120 странах мира) [1], а это означает увеличение количества сотрудников. Следовательно, стоит обратить внимание на компании этой сферы и проанализировать систему мотивации в сетевом маркетинге.

Сетевой маркетинг (multi level marketing) — форма ведения вне магазинной розничной торговли, при которой сбытовые агенты (дистрибьюторы) фирма-производителя устанавливают контакты с потенциальными покупателями. Продав товар, торговый агент просит покупателя найти новых клиентов, тех, в свою очередь, просят найти следующих покупателей и т. д. Сбытовой агент получает определённый процент от продажи всей созданной им сети продавцов. [2]

Таким образом, сетевой маркетинг является одним из наиболее удачных методов ведения розничной торговли, так как отсутствуют дополнительные посредники. Это обозначает, что продукция или услуга поставляется от производителя непосредственно к потребителю. Такая структура продаж не подразумевает под собой затрат на рекламу производителем, что позволяет снизить стоимость конечного продукта. Это преимущество делает данные компании более рентабельными на рынке и способствует увеличению количества сотрудников.

Тем не менее сетевые компании действуют в рамках миссии, которая заключается в предоставлении потребителям всего мира высококачественной продукции и возможностей для ведения бизнеса, в повышении уровня жизни и создании гармоничного общества.

Для осуществления своей миссии компании работают в различных странах и регионах мира, кардинально расширяют ассортимент за счёт проводимых исследований и научных открытий, а также активно проводят мотивационное стимулирование своих дистрибьюторов.

Мотивация – создание системы стимулов, ориентирующие человека на выбор тех видов и форм деятельности, которые необходимы для достижения целей, выполнения миссии компании. [3]

Существует два вида системы мотивации в сетевых компаниях – система материальной мотивации и система нематериальной мотивации.

Система прямой материальной мотивации – это материальное вознаграждение работника, состоящее из базового оклада и премиальных. [4]

В MLM компаниях система прямой материальной мотивации осуществляется несколько иначе - согласно установленному маркетинг — плану. В соответствии с положениями маркетинг - плана дистрибьюторам выплачивается несколько типов материального вознаграждения: прямое вознаграждение, сетевое вознаграждение, вознаграждение за руководство и почётное вознаграждение. Прямое вознаграждение – соответствующее статусу дистрибьютора денежное вознаграждение, начисляемое от прямого объёма продаж. [5]

Сетевое вознаграждение – соответствующее статусу дистрибьютора денежное вознаграждение, начисляемое от сетевого объёма продаж.[5]

Расчёт вознаграждения зависит от статуса, занимаемого дистрибьютором, что мотивирует сотрудника к достижению более высокой степени и увеличению товарооборотов.

Эта система расчёта вознаграждения не ограничивает размер получаемой выплаты, что одновременно является как положительным, так и отрицательным моментом. Сотрудник осознаёт, что размер выплаты будет сопоставим с результатами деятельности и не зависит от субъективного отношения руководства, значит, усилия, потраченные на достижение результата, будут справедливо оценены. С другой же стороны, у дистрибьютора нет материального минимума, который он мог бы получить при любом положении дел, значит, сотрудник может не получить вознаграждения, если не был проведён объём продаж.

Вознаграждение за руководство – вознаграждение, начисляемое дистрибьюторам с пятью звёздами и выше при условии наличия дистрибьюторов в равной степени.[5]

Данное вознаграждение является одним из важнейших аспектов системы материальной мотивации. При нахождении в сети дистрибьюторов в равных степенях, выплата сетевого вознаграждения по такому направлению не осуществляется. Вознаграждение за руководство гарантирует сотруднику получение материальной выплаты даже при условии наличия дистрибьюторов равной степени в глубине структуры. Следовательно, сотрудник всегда будет нацелен на развитие своих дистрибьюторов и расширение своей структуры.

Почётное вознаграждение – дистрибьюторы с почётными степенями при условии ежемесячного выполнения личного объёма закупок, бокового объёма продаж и требований по сетевому объёму продаж приобретают право на участие в распределении вознаграждения за почётное звание. Данное вознаграждение начисляется один раз в определённый период и выплачивается по истечении двух операционных периодов.[5]

Это вознаграждение является премиальным. Оно позволяет поощрить сотрудников более высокого ранга за успешные результаты деятельности и предоставляет возможность получить процент с мирового товарооборота. Так как данное вознаграждение гарантировано и не зависит от межличностного отношения между сотрудниками и руководством, то оно является стимулом для более эффективной работы.

Система косвенной материальной мотивации - это так называемый компенсационный пакет (соц. пакет), предоставляемый сотруднику. Компенсационный пакет (соц. пакет) – это бенефиты, предоставляемые работнику в зависимости от уровня его должности, профессионализма, авторитета и т. п. [4]

В систему косвенной материальной мотивации в сетевом маркетинге мы можем отнести: особое вознаграждение за услуги, пенсионные отчисления, путешествия за счёт компании, систему обучения, оборудованный офис.

Особое вознаграждение за заслуги включает вознаграждение с целью участия в Международной торжественной конференции, вознаграждение «Престижный автомобиль», вознаграждение «Роскошная яхта», вознаграждение «Личный самолёт», вознаграждение «Роскошная яхта». [5] Данные виды вознаграждения присваиваются на конкурсной основе среди сотрудников соответствующих статусов, и предоставляется возможность получить их в денежном эквиваленте.

Сетевые компании предоставляют два варианта сотрудничества: как физическое лицо и как индивидуальный предприниматель.



При первом варианте сотрудничества заключается договор на услуги дистрибьютора, согласно которому компания осуществляет пенсионные отчисления с вашего вознаграждения. Физическое лицо получает скидку на продукцию, величина которой определяется согласно положениям маркетинг-плана. При достижении сотрудником шестой ступени и превышении вознаграждения 10 000 рублей в месяц, сотрудник переходит ко второму варианту сотрудничества.

Второй вариант сотрудничества подразумевает заключение договора об оказании услуг с индивидуальным предпринимателем. Заключить данный договор может дистрибьютор любого статуса без каких-либо дополнительных условий или ограничений со стороны компании. В этом случае дистрибьютор оформляет ИП и в дальнейшем самостоятельно оплачивает налоговые и пенсионные отчисления.

Также сетевые компании создают «Мотивационную программу», которая является дополнением к маркетинг — плану и может изменять его условия для закрытия статусов. Мотивационная программа является своего рода конкурсом по итогам которого сотрудники, выполнившие условия, получают призы (путешествия за счёт компании, крупные денежные премии, дорогостоящие подарки). Мотивационная программа утверждается главой компании на один отчётный год (с 26 июня текущего года по 25 июня следующего года).

Так как данная программа имеет ограниченные сроки и не раскрываются условия следующей мотивационной программы, то у сотрудников появляется стимул в закрытии более высоких статусов и получении дополнительных выгод.

В MLM компаниях высоко развита система обучения сотрудников. Ежедневно на базе местных офисов организовываются статусные занятия. В каждом офисе чётко построена система лекторства, тематические занятия ведёт дистрибьютор более высокого статуса. К проведению занятий допускаются сотрудники с четвёртой ступени, имеющие высокие результаты и наработки в рамках темы. Дополнительно существуют структурные сайты на которых собраны аудио и видеоматериалы. Каждый сотрудник ежедневно должен посещать школы, читать рекомендуемую литературу, а также прослушивать или просматривать одну запись. Кроме того, лидеры компании (дистрибьюторы с почётными званиями) организуют авторские школы выездного характера, на которых обучают новым способам ведения бизнеса.

В результате такого подхода, у сотрудников накапливается информационная база, лучше отрабатываются навыки, повышается уровень профессиональной подготовки. Так как даются практические знания по личностному росту, повышению профессионального уровня, эффективные техники работы, то данные сотрудники становятся более компетентными и конкурентоспособными на рынке труда. Обучение по данной системе одно из самых эффективных по степени усваиваемости.

Таким образом, система материального мотивирования в сетевой компании является эффективной, так как ставит в непосредственную зависимость размер материальной выплаты от статуса сотрудника, его результатов деятельности и достижения целей компании.

Для успешного мотивирования сотрудников недостаточно материальных стимулов, ведь они не всегда являются решающим фактором повышения интереса работников к успешной деятельности в компании.

Система нематериального стимулирования включает в себя такие элементы, как: корпоративная культура, социальная политика, карьерный рост, создание благоприятного психологического климата в коллективе, гибкий график работы. [4]

В данных компаниях постоянно проводятся различные конкурсы, тренинги на командообразование, мероприятия, которые позволяют сотруднику быстро влиться в коллектив и проявить свои таланты. В данной организации ценят каждого сотрудника и



придерживаются позиции, что только сплочённая команда может добиться поставленных целей. Поэтому МЛМ компании отличаются высокой сплочённостью и дружелюбностью персонала. Это достигается также благодаря тому, что повышение статуса может добиться каждый сотрудник, нет претендентов на должность как в традиционных компаниях. При работе в таких организациях все дистрибьюторы помогают друг другу, так как нацелены на общий результат и успех одного сотрудника оценивается как успех всей команды. Успехи сотрудников по закрытию статусов отражаются в группе компании в социальной сети, а также в СМИ компании.

Наличие дружественной атмосферы помогает дистрибьюторам справиться с психологической нагрузкой, так как они работают с большим потоком людей.

Кроме того, сотрудник сам регулирует дни отдыха и рабочие дни, часы работы. Это позволяет более эффективно планировать рабочие моменты и является непосредственным преимуществом при поиске новых сотрудников. Также настроена эффективная система адаптации новых дистрибьюторов, что помогает достигнуть меньшей потери кадров.

Следовательно, мы можем сделать вывод, что система нематериального стимулирования находится на более высоком уровне. В данных компаниях ценят непосредственно работника и направлены на реализацию его потенциала.

МЛМ компании гибко вписываются в постоянно меняющийся рынок за счёт своей концепции. Это позволяет им увеличивать свою долю присутствия на мировых рынках, работать в разных странах и регионах мира, а значит, увеличивать количество сотрудников.

Система мотивации в сетевом маркетинге гибко подстроена под интересы каждого сотрудника, дистрибьютор рассматривается в первую очередь как личность. Это позволяет удовлетворить потребности сотрудников, предоставить возможность постоянного личностного роста и совершенствования в области профессиональной деятельности. А также сетевой маркетинг с помощью системы подготовки и обучения способствует установлению взаимного уважения и взаимопомощи.

Список литературы

1. Рейтинг компаний сетевого маркетинга 2015 [Электронный ресурс] : Портал «DirectSellingNews» - Режим доступа: <http://www.directsellingnews.ru/2016/02/2015.html>
2. Сетевой маркетинг [Электронный ресурс] : Служба тематических толковых словарей «Glossary Comander» - Режим доступа: <http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl>
3. Менеджмент. Мотивация как функция управления [Электронный ресурс] : Учебные материалы для студентов «Студми» - Режим доступа: http://studme.org/1270081719383/menedzhment/motivatsiya_kak_funktsiya_upravleniya
4. Мотивация персонала [Электронный ресурс] : Центр управления финансами «Center-YF» - Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/ip/Motivaciya-personala.php>
5. Маркетинг-план дистрибьютора ООО «Тяньши»



СУЩНОСТЬ И ЭЛЕМЕНТЫ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Исмаилова А.Т., Недолужко С.С.

научный руководитель канд. экон. наук Севастьянова О.В.

Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского

Главным источником развития и эффективной деятельности предприятия является труд, а именно трудовая деятельность человека, которая направлена на создание материальных благ. Эффективное использование человеческих ресурсов обуславливает рациональное и полное использование трудового потенциала в соответствии с его качественными и количественными характеристиками.

Современные организации максимально взаимодействуют с внешней окружающей средой, поэтому ее стабильность и конкурентоспособность будет зависеть от того, насколько быстро и своевременно она может адаптироваться к непрерывно меняющимся условиям, то есть насколько быстро персонал организации может принимать управленческие решения для адаптации. Результативность и эффективность принятых решений будет определяться компетенцией сотрудников и их способностью поддерживать инновационность в развитии организации, то есть уровнем трудового потенциала организации. Персонал – конкурентное богатство предприятия, которое надо постоянно развивать, обучать, мотивировать, для того, чтобы достигать поставленных целей.

На сегодняшний день существует множество трактовок понятия «трудовой потенциал», однако многие авторы сходятся в одном: «трудовой потенциал» - предельная величина участия трудящихся в производстве с учетом их психофизиологических особенностей, уровня профессиональных знаний и накопленного опыта [1.]

Таблица 1 – Определения понятия «трудовой потенциал»

Автор	Трактовка понятия «трудовой потенциал»
В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е.Сорокина [1]	Трудовой потенциал - это предельная величина возможного участия трудящихся в производстве с учетом их психофизиологических особенностей, уровня профессиональных знаний и накопленного опыта.
А.Я. Кибанов [3]	Трудовой потенциал представляет собой обобщающую характеристику меры и качества совокупной способности к труду трудовых ресурсов, их динамизм как непрерывный, развивающийся, многоплановый процесс, характеризующий скрытые, еще не проявившие себя возможности или способности в соответствующих сферах жизнедеятельности.
Е.В. Михалкина [5]	Трудовой потенциал – запасы труда, зависящие от общей численности трудовых ресурсов и их структуры по полу и возрасту, накопленных знаний, степени соответствия демографической структуры работающих условиям повышения эффективности труда, социальной мобильности населения.
Е.С. Козина [4]	Трудовой потенциал – совокупная способность физических и духовных свойств отдельного работника достигать в заданных условиях определенных результатов в производственной деятельности, а также совершенствоваться в процессе труда.
В.Я. Горфинкель [2]	Трудовой потенциал – это обобщающая характеристика меры и качества совокупной способности к труду трудовых ресурсов, их динамизм как непрерывный, развивающийся процесс, характеризующий скрытые, не проявившие еще себя возможности или способности в соответствующих сферах жизнедеятельности.
В.В. Халиулина [6]	Трудовой потенциал – это обобщающая интегральная характеристика способности к труду, которая отражает возможности как отдельного, так и совокупного работника.

Исходя из определений, приведенных в таблице можно сделать вывод, что трудовой потенциал – совокупность физических и интеллектуальных способностей человека, которые еще не использованы.

Трудовой потенциал не постоянная величина. Он изменяется в зависимости от развития и степени усвоения знаний и навыков сотрудников, от перемен в состоянии здоровья, физических способностей, условий работы и т.д. В долгосрочной перспективе трудовой потенциал может характеризоваться возрастными возможностями работников, приобретенным опытом, деловыми качествами, уровнем мотивации и привлечением сотрудников к пониманию и реализации стратегической миссии организации.

Трудовой потенциал характеризует две группы признаков:

- количественные: количество людей занятых на производстве в данный период; трудовые ресурсы на будущий период.

- качественные: уровень трудоспособности, средний трудовой возраст, уровень профессиональной подготовки и квалификации, стаж работы, опыт, уровень социальной зрелости и политической культуры и т.д.

Как и любая сложная система, трудовой потенциал включает в себя взаимосвязанные компоненты и элементы (табл.2).

Таблица 2 - Структура трудового потенциала сотрудника

Компоненты трудового потенциала	Элементы трудового потенциала
Личные качества	Целеустремленность, коммуникабельность, компетентность, организованность, ответственность, самостоятельность, энергичность, собранность, способность творчески мыслить
Моральные качества	Корректность, принципиальность, справедливость, решительность, порядочность, аккуратность
Психофизиологические особенности личности	Пол, возраст, способности, характерологический тип, работоспособность, состояние здоровья
Ценностно-ориентационные	«Мотивационное ядро», установки, потребности, нравственные ориентиры, эмоции, трудолюбие, честолюбие
Нормативно-ролевые	Общая культура личности, профессиональная культура, усвоенные социальных норм организационной культуры, тип поведения
Адаптационные	Активность, творчество, мобильность, предприимчивость, уровень адаптации, уровень зрелости
Статусные	Уровень образования: неполное среднее, полное среднее, среднее специальное, высшее специальное, высшее, высшее; наличие кандидатской (докторской) степени, профессиональные знания; квалификация, должность, заработок, семейный статус

Представленная таблица отражает базовые элементы трудового потенциал каждого сотрудника, а, следовательно, и общего потенциала трудовых ресурсов организации.

Каждый из вышеприведенных компонентов трудового потенциала несет в себе определенные функции (табл. 2).

Таблица 2 - Функции компонентов трудового потенциала работника

Компоненты	Функция
Личные качества	Обеспечение существования трудового потенциала работника, то есть, благодаря чему можно свидетельствовать о наличии потенциала и его развитии
Моральные качества	
Психофизиологические особенности личности	

Ценностно-ориентационные	Формирование отношения к организационному поведению, принятие и следование ему
Нормативно-ролевые	Интеграция работника в организационную среду, выполнение таких функций, как координация и контроль.
Адаптационные	Оптимизация взаимодействия работника и организации как системы
Статусные	Обретение социальной и личной позиции и удовлетворение потребностей путем трудового процесса

Трудовой потенциал работника не стоит на одном месте: ему свойственно либо увеличиваться (накапливаться), либо уменьшаться. Накапливаемые в процессе трудовой деятельности созидательные способности работника повышаются по мере усвоения новых знаний и навыков, укрепления здоровья, улучшения условий труда. Но они могут снижаться при ужесточении режима работы, ухудшении здоровья, плохих условий труда, напряженных отношениях с руководством или коллегами и т.п.

Рост трудового потенциала предприятия свидетельствует о потенциальных возможностях персонала данного предприятия, а это способствует рациональному и эффективному выполнению различных организационных задач в коллективе. Однако, при этом, не следует забывать и о других аспектах деятельности предприятия, ведь организация – совокупность сложных взаимосвязанных и взаимозависимых систем и подсистем, которая каждая несет в себе определенную функцию и отвечает за определенную сферу деятельности.

Также следует заметить, что на трудовой потенциал предприятия действует закон синергии, то есть он всегда превышает сумму индивидуальных трудовых потенциалов работников.

Вывод: в статье определены сущность понятия «трудовой потенциал», а также составляющие его элементы. В структуре трудового потенциала каждый элемент имеет свои функции, с помощью которых работник взаимодействует с другими людьми и развивает свои способности.

Список литературы

1. Адамчук В.В. Экономика и социология труда: Учебник для вузов. / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина - М.: ЮНИТИ, 2000. - 407 с.
2. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия: учебник для студентов, вузов, обучающихся по экономическим специальностям / под ред. проф. В.Я. Горфинкеля. - 6-е изд., и доп.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 663 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала: учебно-практическое пособие / под. ред. А.Я. Кибанова. – Москва: Проспект, 2014. – 64 с.
4. Козина Е.С. Экономика и социология труда: метод. указания / сост. Е.С. Козина. – М.: Директ-Медиа, 2013. - 85с.
5. Михалкина Е.В. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография / Под ред. Михалкиной; Южный федеральный университет. – Рост-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2011. - 426 с.
6. Халиулина В.В. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / В.В. Халиулина; Кемеровский государственный университет. - Кемерово, 2013. - 180 с.

АНАЛИЗ КРИТИЧЕСКИХ ТОЧЕК СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Кузнецов А.В., Косицына С.С.

научный руководитель д-р экон. наук, проф. А.С. Ямщиков

Сибирский федеральный университет

Предприятия ТЭК России производят более 30% промышленной продукции, и основная часть приходится на нефть и нефтепродукты. Значимость нефтяной промышленности определяется не только ролью углеводородов в решении энергетических проблем страны, но и уникальной способностью нефтяного сектора аккумулировать финансовые ресурсы - не только для решения собственных экономических проблем, но и инвестирования в экономику страны. В этой связи требуется теоретическое, методическое и практическое обоснование основных направлений совершенствования механизмов управления нефтяными предприятиями, включающих разработку комплекса организационно-экономических мер и мероприятий для обеспечения их устойчивого развития, в том числе посредством совершенствования системы управления человеческими ресурсами.

По данным [1], на 1 марта 2016 года, на территории Красноярского края осуществляют деятельность в области добычи топливно-энергетических полезных ископаемых 107 организаций, в которые трудоустроено более 10 тыс. человек [2]. Исходя из этого, для эффективного управления нефтегазовым предприятием недостаточно сформировать целевую модель бизнеса, но необходимо предусмотреть систему обратной связи и управления изменениями, грамотно выстроить организационную структуру работы исполнителей. Немаловажным аспектом этой структуры является профессионально пригодный персонал [3,4].

Управление человеческими ресурсами является одной из важнейших компетенций компании, и во многом способствует достижению лидерских позиции на рынке, становится гарантией ее успеха и выживаемости в условиях усиления конкуренции [5]. С целью установления причин, препятствующих построению эффективной системы управления, с учетом опыта функционирования одного из крупнейших нефтедобывающих предприятий Красноярского края, был проведен анализ критических точек управления человеческими ресурсами, в ходе которого были выявлены следующие проблемы:

- Отсутствие должного результата по составлению оперативных планов работ ввиду некорректно составленных дорожных карт бизнес-процессов и отсутствия корректного нормированного журнала операций;
- Отсутствие корректно поставленных задач перед исполнителями, абстрактное представление исполнителями и их руководителями целей, а также путей их достижения;
- Высокий уровень эмоционального сопротивления, обоснованный отсутствием желания к переменам, а так же разобраться в предлагаемых изменениях;
- Недостаточная компетентность персонала в вопросах планирования и управления ресурсами;
- Низкая мотивация персонала на выдачу объективной оперативной информации, неспособность большинства объяснить причины отклонений и путей управления отклонениями (низкий уровень анализа);
- Отсутствие подготовленных кадров для работы в группах, длительный период подготовки кадров;

- Высокий уровень эмоционального сопротивления на ранних этапах внедрения инструментального контроля;
- Отсутствие мотивации на развитие у половины трудового коллектива.

Как показал проведенный анализ, основным источником возникновения данных проблем являются низкий уровень фрагментации задач. Все задачи имеют длительные циклы решения и большой в физическом исчислении результат. Следующая проблема заключается в отсутствии необходимой компетенции в планировании и управлении, как результат неспособность фрагментировать задачи, ставить их подчиненным и требовать исполнения. Другой проблемой является отсутствие мотивации к улучшениям, результат низкая инициативность и высокий уровень эмоционального сопротивления изменениям. Еще одной проблемой является корректных дорожных карт бизнес-процессов и нормированных журналов видов операций, результатом является отсутствие должного уровня планирования ежедневной работы.

Таким образом, ключевыми проблемами являются недостаток компетенций по планированию и управлению, отсутствие мотивации к улучшениям, низкий уровень детализации задач и оперативного планирования деятельности.

Ключом к решению выявленных проблем является построение грамотной кадровой политики, включающей:

- формирование системы управления персоналом и человеческими ресурсами (сетки рабочего дня по уровням организационной структуры, мониторинг планирования и отчетов о проделанной работе через систему учета трудовых затрат, сбор информации с целью обеспечения объективности обратной связи и пр.);
- управление формированием персонала и его адаптацией и развитием (тестирование всего персонала на предмет профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности, усиление работы по развитию персонала и обретению новых компетенций);
- стимулирование и мотивация персонала (внедрение персонально дифференцированной системы оплаты труда).

Список литературы

1. Предприятия и организации. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. URL: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/organizations/ (дата обращения 01.04.2016 г.)
2. Рынок труда и занятость населения. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. URL: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/employment/ (дата обращения 01.04.2016 г.)
3. Кафидов В. В. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. — СПб.: Питер, 2012. — 208 с.
4. Кузнецов А.В., Бурюкин Ф.А. Модель повышения эффективности управления бизнесом // Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления в XXI веке. – 2015. - № 9. – С. 18-24
5. Страхова О.А., Швецова О.А., Голант З.М. Стратегия развития и создание эффективной системы управления знаниями // Креативная экономика. -2009. - № 10 (34). - С. 9-13



СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ГСУ СК РОССИИ ПО КРАСНОЯРСКОМУ КРАЮ

Краснова П. В

научный руководитель канд. экон. наук, доц. Малахова А.А

Красноярский институт железнодорожного транспорта

Объектом исследования является – ГСУ СК России по Красноярскому краю.

Предметом исследования является – система управления персоналом.

Цель работы – анализ системы управления персоналом и разработка мероприятий в направлении ее совершенствования на примере ГСУ СК России по Красноярскому краю.

Эффективность функционирования органов государственной службы во многом определяется эффективностью и результативностью профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, что предъявляет повышенные требования к качеству кадрового обеспечения государственных органов и построения эффективной системы управления персоналом.

Общие принципы системы управления персоналом государственной службы отражены в Конституции РФ, Федеральном законе от 31.07.1995 № 119-ФЗ «Об основах государственной службы Российской Федерации», Федеральном законе от 27.05.2003 № 59-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» и других нормативных правовых актах[1].

В таблице 1 будут изложены законодательные акты, регламентирующие управление персоналом государственных служащих.

Таблица 1 - Регламентация системы управления персоналом государственных служащих

Подсистемы управления персоналом	Законодательные акты регламентирующие систему управления персоналом
Кадровое планирование	Статья 26. Заключение служебного контракта (в ред. Федерального закона от 31.12.2014 N 509-ФЗ); Статья 43. Реестры государственных гражданских служащих Российской Федерации (Федеральный закон от 28.12.2010 N 419-ФЗ). Статья 60. Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава гражданской службы (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
Набор сотрудников и отбор персонала	Статья 21. Право поступления на гражданскую службу Статья 22. Поступление на гражданскую службу и замещение должности гражданской службы по конкурсу (в ред.

	Федеральных законов от 06.12.2011 N 395-ФЗ, от 05.04.2013 N 57-ФЗ) Статья 12. Квалификационные требования к должностям гражданской службы (в ред. Федеральных законов от 02.07.2013 N 185-ФЗ, от 31.12.2014 N 510-ФЗ)
Аттестация и оценка персонала	Статья 48. Аттестация гражданских служащих (часть 3 в ред. Федерального закона от 08.06.2015 N 147-ФЗ); Статья 49. Квалификационный экзамен (в ред. Федерального закона от 11.07.2011 N 204-ФЗ)
Обучение кадров	Статья 62. Дополнительное профессиональное образование гражданского служащего (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ)
Карьера	Статья 61. Подготовка кадров для гражданской службы (в ред. Федерального закона от 02.07.2013 N 185-ФЗ) Статья 64. Кадровый резерв на гражданской службе (в ред. Федерального закона от 07.06.2013 N 116-ФЗ)
Мотивация персонала	Статья 55. Поощрения и награждения за гражданскую службу

Правовое регулирование государственной службы является моноотраслевым. Оно включает в себя нормы государственного (конституционного), административного и трудового права.

Вопросы планирования, набора и отбора персонала, аттестации, обучения и мотивации персонала и деятельность в целом государственных служащих регулируются всеми отраслями права. А институт государственной службы устанавливает только правовые основы ее организации и особенности правового положения государственных служащих.

Управление персоналом в системе органов государственной власти — это целенаправленное упорядоченное воздействие субъекта на объект, осуществляемое непосредственно субъектом управления. Исходя из этой теоретико-методологической посылки, можно дать определение понятия «управление персоналом государственной службы» как управленческого воздействия органов государственной власти, их руководителей, работников кадровых служб, направленного на поиск, оценку, отбор, профессиональное развитие персонала, его мотивацию и стимулирование к выполнению задач, стоящих перед организацией.

Управление персоналом одновременно выступает как система организаций, как процесс и как структура. Оно представляет собой совокупность (единство) отношений,

механизма, форм и методов воздействия на формирование, развитие и востребованность профессиональных возможностей[3].

Система управления персоналом содержит множество подсистем, основные из них изображены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Подсистемы управления персоналом

Это лишь основные кадровые технологии, представляющие диапазон, который включает в себя любая система управления персоналом. Все элементы данной системы можно объединить в три больших блока: технологии по формированию и представлению персонала, технологии по развитию персонала и технологии, направленные на рациональное использование ресурсов действующего персонала.

Управление персоналом государственной службы как система находится в настоящее время в состоянии усложнения. Возрастание данной сложности управления персоналом происходит, во-первых, в силу усложнения управленческого труда в государственной и муниципальной службе; во-вторых, в силу того, что персонал – наиболее сложный объект управления организации; в-третьих, в результате постоянного изменения системы ценностей работников, что связано с общеполитическими и экономическими реформами; в-четвертых, в результате роста численности персонала в органах государственной власти, что требует более эффективного его развития[3].

По итогам исследования системы управления персоналом государственных служащих можно выделить слабые места, а именно недостаточный уровень мотивации труда на государственной службе (сводится к тому, что заработная плата государственных служащих ничтожна мала и жестко регламентирована. В этой ситуации одним из возможных способов повышения мотивации государственных служащих являются немонетарные методы), недостаточная оценка персонала, отсутствие достаточно четко сформулированных требований к специалистам государственной службы, недостаточный уровень адаптации специалистов (как показывает практика, основные причины увольнений персонала государственной

службы после нескольких месяцев работы, как правило, обусловлены расхождением реальной ситуации в данных сферах с ожиданиями новых работников).

Для решения данных проблем предложены мероприятия, которые позволят устранить слабые места для более эффективной работы системы управления персоналом:

1. Системность управления адаптацией персонала.

Здесь можно отметить, что прежде чем закрепить за новым работником определенного наставника, необходимо изучить его деловые и личностные качества, определить совместимость наставника и нового работника. И только после получения результата окончательно закреплять нужного человека. Это благоприятно скажется на атмосфере между работниками, будет способствовать лучшему усвоению материала, и получению необходимых практических навыков. Наставников закреплять продолжительностью до одного года. К работе в качестве наставников привлекаются государственные служащие, имеющие опыт управленческой работы, стабильные показатели в работе, пользующиеся авторитетом в коллективе, имеющие стаж государственной службы не менее 5 лет.

Данное мероприятие поможет молодым специалистам включиться в коллектив и сложные процессы работы по управлению персоналом, а также изучить стандарты поведения государственного служащего.

Адаптацию можно рассматривать как приспособление к рабочему месту, структурному подразделению и к организации в целом. Выделяют различные стадии адаптации:

- ознакомления;
- приспособления;
- ассимиляции (процесс привыкания, усвоения существующих стереотипов поведения);
- идентификации (степень отождествления работника и новой организации). По степени идентификации адаптация делится: на частичную и полную идентификацию — работник разделяет все ценности организации и полностью идентифицирует себя с новой организацией.

К результатам системного подхода по управлению адаптацией, как правило, можно отнести:

- уменьшение числа увольнений сотрудников, проходящих испытательный срок;
- улучшение организационного климата в компании;
- формирование лояльности у сотрудника с первых дней его работы и тем самым стимулов и желания работать в организации длительное время;
- удовлетворенность работой и компанией в целом.

Если в результате процесса адаптации организация в короткие сроки получает мотивированных сотрудников, работающих не только в соответствии со своими личными целями (например денежный фактор), но и с организационными задачами, то можно говорить, что механизм адаптации в данной организации правильно разработан, внедрен, управляем и, следовательно, эффективен. Таким образом, новый сотрудник становится ресурсом компании уже на начальном этапе работы, и его деятельность начинает позитивно влиять на результативность работы сотрудника, а значит и всей организации в целом.

2. Информатизация технологических процессов в управлении персоналом.

В ходе анализа проблем системы управления предлагается создать и ввести в эксплуатацию программно-информационный комплекс «Кадры», функционировавшую в среде DOS.



Новый комплекс обеспечивает целый ряд принципиально новых функций и имеет эргономичный интерфейс. Предусматривается автоматизированное формирование проектов приказов по личному составу с одновременным пополнением базы данных, удобный просмотр с возможностью вывода на печать информации по кандидатам и работникам, а также формирование типовых справочно-аналитических отчётов по результатам обработки информации из базы данных.

Поскольку программно-информационный комплекс «Кадры» будет создана на основе современных информационных технологий, это позволяет переносить полученные с их помощью данные в иные приложения для их дальнейшей обработки, в том числе представления в графической форме. В частности, с применением специализированных приложений, предназначенных для статистической обработки социологической информации, будут получены данные о качественном и количественном составе персонала ГСУ СК в том числе в его динамике. Это сведения о профессионально - квалификационном, демографическом составе, стаже работы, динамике текучести персонала. Использование тех же приложений позволит построить прогноз развития ситуации с кадрами на ближайшее будущее. Таким образом, новый комплекс «Кадры» обеспечивает не только систематический учёт данных о работниках, но и представляет собой эффективный инструмент информационно-аналитической работы,

позволяющий оперативно отслеживать кадровую ситуацию в динамике, тем самым, обеспечивая условия для принятия объективных и своевременных управленческих решений в системе управления персоналом. Внедрение комплекса «Кадры» позволит значительно сократить затраты времени на оформление текущих и отчётных документов. Кроме того, отпадёт сама необходимость в составлении значительного количества отчётов. Кроме экономии времени на составление отчётов, их пересылку и обобщение, это обеспечит повышение достоверности отчётных данных за счёт единообразного понимания смысла и применения единых алгоритмов обработки информации.

Итак, внедрение современной технологии в кадровую работу является одним из направлений сложной и многоплановой системы управления персоналом в государственной службе.

Применение информационных технологий затронет практически каждое из направлений системы управления персоналом. В качестве наиболее очевидных примеров можно привести применение компьютерных технологий при тестировании профессиональных и деловых качеств кандидатов и работников, а также применение современных информационных технологий при дистанционном обучении. Информатизация и компьютеризация технологических процессов управления персоналом позволит значительно повысить эффективность деятельности государственной службы на уровне целого государства.

Список литературы

1. Об основах государственной службы Российской Федерации: федеральный закон от 31 июля 1995г. №119-ФЗ;
2. Государственная гражданская служба: учебник/ В.Д.Граждан.- М.: Кнорус, 2013.-469с.
3. Управление персоналом: учебник/ под общ.ред. А.И.Турчинова. –М: изд-во РАГС, 2011.- 608с/
4. Корнийчук Г.А. Государственные служащие : особенности регулирования труда. М.: Альфа-Пресс, 2012. – 430с.



**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ
СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА:
АНАЛИЗ ПРАКТИК БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Кураков Е.Ю.

научный руководитель д-р социол. наук, проф. Тарабаева В.Б.

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

Начиная с 2014 года, российская экономика вступила в стадию кризиса, что влияет и на деятельность субъектов малого и среднего бизнеса регионов. В Белгородской области с 2014 года происходит сокращение субъектов малого и среднего бизнеса. Снижается численность занятых в сфере индивидуального предпринимательства. Наблюдается уход бизнеса в тень в связи с ростом налоговых платежей и социальных отчислений от фонда оплаты труда наемных работников [1].

Факторами, напрямую влияющими на организационную культуру субъектов малого и среднего бизнеса, являются финансово-имущественные показатели деятельности бизнес-организаций. В кризисный период менеджмент малого и среднего предпринимательства больше занят проблемой выживания, чем эффективным управлением человеческими ресурсами.

В целях диагностики организационной культуры субъектов малого и среднего бизнеса Белгородской области в 2014 и 2016 г.г. нами проведены прикладные социологические исследования. В исследовании «Диагностика состояния организационной культуры субъектов малого и среднего предпринимательства в Белгородской области», проведенном нами в 2014 году, опрошены индивидуальные предприниматели (N=210), руководители малых и средних предприятий (N=305). Для обеспечения объективности результатов исследования в 2016 г. было проведено анкетирование персонала (N=305, выборка целевая) и руководителей малых и средних предприятий (N=35, выборка целевая).

В исследовании организационная культура субъектов предпринимательства рассмотрена как система элементов (ценностей, символики, миссии, организационных целей и пр.), определяющих отношения и взаимодействия как внутри организации, так и за ее пределами, а также коммуникаций между ними; находящаяся в динамичном взаимодействии с обеспечивающими её формирование и развитие механизмами (предпринимательской культурой, гипернормами, системой социально-правовой регуляции). Анализ полученных данных показал следующее.

Ясное представление об организационной культуре у предпринимателей региона фактически отсутствует, выявлен низкий уровень знаний у субъектов малого и среднего предпринимательства об организационной культуре. Существуют различия в формировании и развитии организационной культуры индивидуальных предпринимателей и малых и средних предприятий, у последних организационная культура более сформирована.

В процессе исследования диагностирована система элементов, определяющих внутриколлективные отношения и взаимодействия субъектов малого и среднего предпринимательства. Определено, что миссия начинает входить в фокус управленческого сознания белгородских предпринимателей, однако в большинстве организаций она не носит императивный характер, не вербализована и не выступает ключевым фактором, влияющим на формирование организационной культуры. Система целеполагания в большинстве субъектов малого и среднего предпринимательства Белгородской области не имеет механизмы согласования

организационных целей коллективами. Наиболее развитыми элементами организационной культуры регионального предпринимательства являются символично-ритуальные компоненты, однако степень вовлечения персонала в их развитие этих невелика. Анализ ценностного компонента организационной культуры выявил наличие согласованных ценностей (дисциплины и трудолюбия), что влияет на нормативные ожидания и проявляется в формировании крайних форм их проявления.

Специфика белгородских организаций малого и среднего бизнеса состоит в недооценке эффективных вертикальных коммуникаций в организации, при достаточно интуитивном и неупорядоченном подходе к управлению человеческими ресурсами. Многоуровневый процесс регуляции внутриколлективных взаимодействий характеризуется в большей степени формальными коммуникационными процессами, инициированными руководством. Сотрудники малых и средних предприятий находятся на информационной периферии, для которой характерен ограниченный доступ к внутриорганизационным информационным ресурсам и невысокое количество и качество обратных связей.

Формирование организационной культуры регионального малого и среднего предпринимательства осуществляется в условиях низкой консолидации малого и среднего бизнеса, наличия дискриминационных характеристик в отношениях административного регулирования. Нормы и установки предпринимательской культуры регионального малого и среднего бизнеса противоречивы, бизнесменам свойственна определенная мировоззренческая двойственность, коммуникационная закрытость.

Рассмотренные нами составляющие организационной культуры субъектов малого и среднего предпринимательства Белгородской области не в состоянии обеспечить адекватную степень внутренней интеграции коллективов бизнес-организаций. С другой стороны, организационная культура обеспечивает адаптацию организаций к меняющимся внешним условиям, что особенно актуально в кризисный период. Преодоление существующих трудностей в формировании организационной культуры региональных субъектов малого и среднего предпринимательства возможно путем концептуального применения социальных технологий в её изменении.

Использование социальных технологий позволит выстроить последовательное, четкое преобразование исходных элементов организационной культуры бизнеса в требуемое целостное состояние при условии глубокого понимания природы и специфики субъектов малого и среднего предпринимательства.

Формирование организационной культуры субъектов малого и среднего предпринимательства на основе социально-технологического подхода с одной стороны должно опираться на тенденции развития глобальных процессов общемирового уровня (развитие средств коммуникации и информации, интеграцию, интернализацию и глобализацию социокультурных процессов), а с другой на учет специфики национально-культурного развития страны, региональные особенности, исторически сложившиеся традиции взаимодействия.

Список литературы

1. Селиверстов Ю.И., Левченко А.С., Королева Н.В. Малый и средний бизнес Белгородской области: современное состояние, государственная поддержка и меры по преодолению кризиса. Белгород, 2015.



ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФАКТОРОВ МОТИВАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

Луферова А.Д., Мазаева М.Р.
научный руководитель Покушко М.В.
Сибирский федеральный университет

Основой любой организации является персонал, следовательно, система управления персоналом занимает важное место в системе управления предприятием. Эффективная работа предприятия в большей степени зависит от эффективной работы персонала, именно по этой причине, службе управления персоналом необходимо применять эффективные мотивационные механизмы. Умение выявить мотивационные потребности персонала, а так же навык замотивировать по ним к эффективной работе в организации – это ключ к успешному управлению. Существует множество работ различных ученых в области сравнительного анализа мотивации в России и за рубежом.

Вопросы мотивации нашли отражение в многочисленных исследованиях зарубежных и отечественных ученых, среди которых можно выделить А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак-Грегора, Е.В. Белкина, М.В. Грачева, В.А. Дятлова, Т.И. Мухамбетова, Г.Э. Слезингера и других.

В теории существует множество понятий мотивации, проанализировав которые, мы склоняемся к понятию, которое выделяет Гордиенко Ю.Ф. По его мнению под мотивацией понимается процесс воздействия на человека совокупности внутренних и внешних факторов, которые побуждают его к деятельности, определяют границы и формы этой деятельности, задают цели, на достижение которых должна быть направлена эта деятельность [1].

Мескон М.Х. в своем знаменитом труде "Основы менеджмента" пишет: "Мотивация — процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации" [2].

Существует разные классификации факторов мотивации, проанализировав которые, мы склоняемся к классификации, которую рассматривали в своем научном труде «Сравнительный анализ факторов мотивации в России и за рубежом». По нашему мнению все факторы мотивации можно разделить на внешние и внутренние.

К внутренним факторам мотивации относятся [3]:

- мечта, самореализация;
- идеи, творчество;
- самоутверждение.

К внешним факторам мотивации относят [3]:

- деньги;
- карьера;
- статус.

Вышеперечисленные факторы применяются как в российской практике мотивации персонала, так и зарубежной. Как правило, данные факторы не применяются по одному, а применяются в совокупности в зависимости от менталитета и ценностей, которые свойственны определенной стране.

Трошина М.А., Викторова Т.С. в статье «Обзор факторов мотивации в России и за рубежом: сходства и различия» говорят о том, что « в русской версии журнала Forbes были опубликованы интересные результаты исследования на тему мотивации персонала в разных странах. Так, по выводам экспертов, в Америке основной

мотиватор – это деньги, в Европе – карьерный рост, дающий возможность получить статус, а статус уже притягивает деньги, в России, как это ни удивительно, - творческая самореализация. Стиль управления в Европе – это демократия, стиль управления в России – тоже как бы демократия, но если в Европе это демократия с четким уровнем подчинения, то для России большая проблема именно в процессе подчинения: у каждого есть свое мнение, и он вправе считать, что может спокойно опровергнуть то или иное задание, которое дает руководитель. Это очень четко связано с возможностью самореализации человека.» [4]

А.В. Козаченко в своем научном труде «Зарубежный опыт мотивации труда» говорит о том, что существуют некоторые особенности формирования мотивации персонала за рубежом, представленные в таблице 1. [5] А так же нами в таблицу 1, были добавлены особенности формирования мотивации персонала в России.

Подробный анализ данной таблицы был нами представлен в нашей научной статье «Сравнительный анализ факторов мотивации в России и за рубежом».

Таблица 1 - Особенности формирования мотивации персонала за рубежом

Страна	Основные факторы мотивации труда	Отличительные особенности мотивации труда
Япония	Отработанный навык; Возраст; Стаж; Высокие достижения в работе	Пожизненный найм; Единовременные выплаты при выходе на пенсию
США	Поощрения проявления активности на работе; Качество работы; Высокая квалификация	Сочетание различных форм оплаты труда; Участие в прибыли; Надбавки; Премии за соблюдение норм и правил безопасности, длительную эксплуатацию оборудования и инструмента; Соблюдение технологии производства; Система двойных ставок
Франция	Квалификация; Качество работы; Количество рационализаторских предложений; Уровень мобилизации	Индивидуализация оплаты труда; Балльная оценка труда работника по вкладу в работу, производительности труда, качеству работы, соблюдению правил техники безопасности, этике производства; Инициативность; Дополнительные вознаграждения (воспитание детей, предоставление автомобиля, обеспечение по старости)
Великобритания	Доход	Участие в прибылях; Долевое участие в капитале; Трудовое долевое участие; Чисто трудовое участие
Германия	Качество	Стимулирование труда; Социальный пакет
Швеция	Солидарная заработная плата	Дифференциация системы налогов и льгот Мощная социальная политика

Россия	Коллективный труд; признания на рабочем месте; гибкая система льгот	Признание сотрудника, предоставлять ему творческую свободу, применять программы обогащения труда и ротации кадров; Использовать скользящий график, неполную рабочую неделю, возможность трудиться как на рабочем месте, так и дома; Корпоративные скидки; Материальная помощь сотрудникам и членам их семей
--------	--	--

Можно сделать вывод о том, что в современной науке об управлении мотивации отводится ведущая роль. Для эффективного управления персоналом необходимо знать, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий. Мотивация в управлении персоналом понимается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Факторы мотивации в России и за рубежом схожи, но при этом имеют множество различий. На это влияет ряд ограничений: индивидуальные культурные особенности каждой страны, менталитет, ценности, заложенные в момент формирования и воспитания личности. Не смотря на большое количество факторов мотивации, использовать все каждая страна не может. Даже если какая-то из стран попытается перенять опыт другой это может оказаться не эффективным, потому что для сотрудников это не будет ценно и значимо.

Список литературы

1. Гордиенко Ю.Ф., Обухов Д.В., Самыгин С.И. Управление персоналом. С. 66.
2. Верхоглазенко В. Система мотивации персонала: понятия и определения [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/sistema-motivacii-personala-ponyatiya-i-opredeleniya>.
3. Мазаева М.Р., Луферова А.Д. Сравнительный анализ факторов мотивации в России и за рубежом. Журнал Экономика, социология и право, №12. С. 70
4. Трошина М.А., Викторова Т.С. Обзор факторов мотивации в России и за рубежом: сходства и различия // Образовательный сайт Викторовой Т.С., заочное дистанционное образование. URL: <http://www.viktorova-ts.ru/page79/page31/index.html>
5. Трошина М.А., Викторова Т.С. Обзор факторов мотивации в России и за рубежом: сходства и различия [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.viktorova-ts.ru/page79/page31/index.html>.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Луферова А.Д., Мазаева М.Р.

Сибирский федеральный университет

Анализ тенденций экономического развития предприятий России показал, что большинство российских предприятий функционируют в условиях экономической нестабильности. Следовательно, обострение кризиса в России предполагает потребность в эффективном антикризисном управлении. Главным фактором, который сможет содействовать осуществлению эффективного антикризисного управления, является правильно подобранный и управляемый персонал.

В науке относительно исследования управления персоналом в условиях кризиса существует ряд фундаментальных разработок таких ученых как: Пушкарь А.И., Колос А.Л., Коротков Э.М., Базаров Т.Ю., Малиновский П.В., Шепеленко Г.И., Баринов В.А., Колик А., Дорофеев В.Д., Левин Д.Н., Сенаторов Д.В., Чернецов А.В., Паршин М., Чистякова Е., Кошкин В.И., Белых Л.П., Беляев С.Г., Култышкина В.Н., Шагиахмедова Л.А., Ермаков В.В.

В настоящее время в связи с обострившимся финансовым кризисом предприятий целых регионов особенно возрастает актуальность управления персоналом. В условиях нестабильной работы предприятия заметно снижается производительность труда, возрастает текучесть кадров и социальная напряженность. Поэтому управлению персоналом необходимо уделять пристальное внимание, так как перечисленные негативные тенденции могут значительно усугубить и без того непростое положение предприятия.

Одним из важнейших факторов современного подхода к управлению персоналом в кризисной ситуации является определение принципов. Принципы управления персоналом предполагают основные правила и нормы, которым должен следовать руководитель и служащие в процессе управления.

О. Бирюкова, Л. Бочкова в учебном пособии «Приемы антикризисного менеджмента» выделяют несколько общих принципов управления персоналом в условиях кризиса:

1. Принцип системности – предполагает рассмотрение всех сотрудников и категорий работников как единой динамической системы.
2. Принцип правовой и социальной защиты – предусматривает неукоснительное соблюдение государственного законодательства и правовых актов.
3. Принцип равных возможностей – создание одинаковых условий для различных социальных, национальных и половых групп.
4. Принцип командности – для успешного осуществления деятельности и реализации новых проектов практикуется создание команд (групп специалистов, объединенных общей идеей и взаимодействующих внутри себя для достижения цели).
5. Принцип индивидуального подхода к каждому сотруднику лежит в основе организации успешной деятельности [1].

Наряду с общими, вышеперечисленными принципами управления персоналом в условиях кризиса, также выделяют частные, которые, как правило, применяются в условиях конкретных ситуаций. По мнению Э.М. Короткова, изложенному в учебнике «Антикризисное управление» к частным принципам относятся:

1. Принцип учета долгосрочной перспективы организации. Реализация требований этого принципа предполагает осуществление стратегического прогнозирования и планирования развития организации.

2. Принцип интеграции и сплоченности коллектива. Реализация этого принципа возможна при воспитании коллектива в духе корпоративной, солидарной ответственности и понимания того факта, что личная судьба каждого зависит от выживания организации, от правильно выбранной стратегии развития.

3. Принцип участия сотрудников в принятии решений.

4. Принцип опоры на профессиональное ядро кадрового потенциала. Ядро кадрового потенциала представляет собой совокупность способностей работников организации, которые обеспечивают ей стратегическое преимущество на рынках товаров, услуг и знаний.

5. Принцип соблюдения баланса интересов руководителей и подчиненных сотрудников.

6. Принцип сотрудничества с профсоюзами и общественностью [2].

Для результативной и действенной работы с персоналом в ситуации кризиса основополагающей является система мер, гарантирующая эффективное освоение организационных изменений. Одной из главных проблем работы с персоналом в подобной ситуации являются методы преодоления сопротивления нововведениям со стороны персонала. В.А. Баринов в учебнике «Антикризисное управление» выделяет четыре метода работы с персоналом предприятия или организации в условиях кризиса, представленные в таблице 1 [3].

Таблица 1. Методы работы с персоналом в условиях кризиса

Метод	Условия применения	Достоинства	Недостатки
Адаптивных изменений	Небольшая срочность	Слабое сопротивление	Длительность получения результата
Принудительных организационных изменений	Большая срочность	Быстрота изменений	Большое сопротивление
Управления сопротивлением	Средняя срочность	Слабое сопротивление, подгонка к моменту	Риск неудачи, сложность
Кризисный	Угроза существования	Слабое сопротивление	Жесткий дефицит времени

1. Метод адаптивных изменений. Конфликты разрешаются посредством компромиссов, сделок и перемещений в руководящем составе.

2. Метод принудительных организационных изменений. Предусматривает использование силы.

3. Метод управления сопротивлением. Когда наступает кризис, сопротивление обычно уступает место поддержке. В подобной ситуации задача руководства — не борьба с сопротивлением, а принятие мер по предупреждению паники.

4. Кризисный метод. Когда кризис неизбежен, руководители, осознающие это ранее других, могут предпринять следующие действия:

- постараться убедить работников в неизбежности кризиса и принять предупредительные меры;

- не заикливаться на неизбежности кризиса, готовить себя к роли «спасателя», когда кризис наступит;
- до наступления настоящего кризиса создать искусственный, придумав внешнего «врага», угрожающего существованию предприятия;
- выбрать метод управления сопротивлением.

В заключении можно сделать вывод, что управление персоналом в условиях кризиса предприятия или организации представляет собой многогранную, детально спланированную и обоснованную деятельность, которая базируется на системе научных знаний и положений.

Список литературы

1. Бирюкова О., Бочкова Л. Приемы антикризисного менеджмента. Издательство: М.: Дашков и Ко, 2009. - 430 с.
2. Коротков Э.М. Антикризисное управление. Издательство: Инфра-М, 2003.
3. Баринов В.А. Антикризисное управление - Учебное пособие – Издательство: ФБК-ПРЕСС, 2005. - 488 с.



МОТИВАЦИЯ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Мазаева М.Р., Луферова А.Д.

научный руководитель канд. психол. наук, доц. Багдасарьян И.С.

Сибирский федеральный университет

В течение многих лет российской истории XX века при изучении проблем экономики труда происходило обезличивание поведения работника, а сам работник рассматривался как дешевый трудовой ресурс. Не учитывались в достаточной мере личные качества работников, их индивидуальные и групповые цели, потребности, мотивы поведения в процессе труда. Но именно в этих особых характеристиках человеческого ресурса содержится огромный потенциал улучшения качества и производительности труда, повышения эффективности управления персоналом.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что процесс мотивации влияет на поведение человека, направляя его к нужным для организации действиям. С позиции мотивации трудового поведения человек выступает в качестве важнейшего элемента капитала организации, а затраты на оплату его труда, создание благоприятных условий деятельности и мотивацию рассматривают в современных условиях как особый вид инвестиций. В то время как большая часть ресурсов организации представлена материальными объектами, стоимость которых со временем снижается, ценность человеческого потенциала при правильном его использовании и воспроизводстве с годами возрастает [1].

Интенсивность изучения вопросов мотивации и совершенствования стимулирования трудового поведения в нашей стране возросла лишь в последние 20-30 лет. В целом можно выделить две наиболее острые и актуальные проблемы современного этапа развития мотивации труда [2]:

1. Слабый учет особенностей менталитета современного российского работника при изучении трудового поведения и мотивации персонала;

2. Недостаточное применение принципов теории мотивации на практике руководителями и кадровым и службами, отсутствие интереса к этой проблеме на фоне повсеместного для нашей страны мотивационного кризиса.

Этот кризис обусловлен как разбалансированностью системы ценностей в обществе в целом и для отдельного индивида, так и нестабильным, а порой и бедственным, положением большинства бюджетных организаций. Особо актуальна эта проблема для строительной отрасли и предприятий.

Проблемам мотивации управленческого труда посвящены работы зарубежных ученых А. Бергмана, М. Вебера, М. Вудкока, Д. Грейсона, М. Деванна, Дж. Долана, П. Друкера, Р. Кайма, Дж. К. Лафта, Х. Маккея, А. Маршалла, К. Меллера, Т. Питерса, Г. Саймона, Н.Тичи, Р. Уотермана, Э. Цандера и других; отечественных ученых И.М. Алиева, А.В. Барышевой, И.Ф. Беляевой, Д.В. Валового, В. Вилюнаса, Н.А. Волгина, Г.П. Гагаринской, Б.М. Генкина, В.И. Герчикова, А.П. Егоршина, С.А. Жданова, В.П. Кокорева, А.Я. Кибанова, И.Д. Ладанова, Е.В. Нестеровой, М.С. Радомской, С.Д. Резника, Г.Э. Слезингера, Б.М. Смирнова, Э.К. Старобинского, Л.С. Шаховской, Р.А. Яковлева, А.А. Якубовича и других авторов [3].

Изучению практики мотивации управленческого труда в строительной отрасли посвящены работы Р.С. Акиева, В.В. Бузырева, А.Г. Грекова, А.Я. Дрикера, Ю.П. Кокина, В.С. Кулибанова, С. Ш. Левина, Д.А. Обознова, Ю.П. Панибратова, С.Д. Резника,

Я.А. Рекитара, Э.Р. Саруханова, В.М. Серова, В.И. Ткача, В.В. Томилова, Л.М. Чистова, Р.М. Шахновича, Г.В. Юдашкиной и других [4].

Анализ работ названных авторов позволяет сделать вывод о высокой степени разработанности проблемы мотивации труда. Однако нестабильность экономической ситуации в России требует постоянного совершенствования инструментов мотивации труда всех категорий работников. Целенаправленное применение результатов выполненных исследований и накопленного практического опыта в области трудовой мотивации предполагает их теоретическое обобщение с учетом специфики управленческого труда в конкретных сферах производства.

Строительство, как и любая другая отрасль народного хозяйства, имеет свою специфику. Труд сотрудников в строительстве отличается периодичностью, тяжестью и другими различными особенностями, в связи с этим нуждается в дополнительной мотивации. Глукова И.В. в своей диссертации на тему «Мотивация труда управленческого персонала строительных организаций», проводит исследование особенностей мотивации управленческого персонала в строительных организациях, на основании данного исследования можно сделать выводы об особенностях мотивации труда[3]:

1. Строительные организации испытывают дефицит в работниках управления, готовых трудиться с более высокой отдачей. В настоящее время ими укомплектованы только ключевые должности аппарата управления строительным комплексом. Однако выявлена тенденция повышения внутренней мотивации поведения руководителей и специалистов.

2. Детерминирующие процессы мотивации трудового поведения управленческого персонала строительных организаций (мотиваторы и демотиваторы трудового поведения руководителей и специалистов), позволяют сделать вывод о необходимости перехода от стабилизирующего воздействия мотивации к преобразующему.

3. Особенности мотивации труда руководителей на различных стадиях их трудовой карьеры (испытательная, становление, середина карьеры, завершение карьеры), заключающиеся в необходимости применения мотивационного комплекса (совокупности внутренней мотивации, внешней положительной мотивации, внешней отрицательной мотивации) и контроллинга соотношения доли типовой функциональной по должности деятельности и доли качественного, эффективного участия в инновационных проектах. Кроме того, самым главным и общим для всех этапов остается желание эффективно руководить вверенным коллективом.

4. Существует ряд недостатков руководителей и специалистов в сфере мотивации трудового поведения:

- отсутствие необходимых знаний, умений и навыков в этой области у руководства, кадровых работников, специалистов и персонала;
- реализация тех целей организации, в которых низка личная заинтересованность персонала;
- обезличивание трудового вклада в общие результаты деятельности;
- отстранение значительной части работающих от совладения собственностью организации;
- общий мотивационный кризис на производстве, социальная напряженность и мотивационные конфликты между категориями персонала и группами внутри одной категории;

5. Выявлено, что в системе мотивирования трудового поведения стимулирование - наиболее слабое звено на предприятиях строительного комплекса. Можно констатировать значительный пассив стимулирования управленческого труда.

Сегодня заработная плата в значительной мере утратила свою стимулирующую роль как основная часть совокупного дохода специалистов.

6. Доказана необходимость дифференцированного и прогрессивного подхода к оценке трудового вклада руководителей и специалистов. Необходим значительный приоритет премирования (штрафования) при среднем базовом окладе по занимаемой должности над вариантом постоянно высокого, но неизменного базового оклада. На первом, испытательном этапе трудовой карьеры процент премиальных выплат и штрафов в среднем не должен превышать 5-10%; на втором этапе становления его можно поднять до 11-20%; на третьем этапе середины карьеры его удельный вес от базового оклада рекомендуется в среднем в размере 21-30%; а на завершающем этапе - до 50%.

7. Частные строительные организации и предприятия терпят убытки, пытаясь заставить работать сегодняшних руководителей предпринимательского типа во вчерашних условиях стимулирования труда. Это подчеркивает необходимость разработки мотивационной модели для руководителя предпринимательского типа.

8. На основе экспертной оценки деятельности управленческих команд строительных организаций установлено несоответствие качества практической деятельности обследованных управленческих команд современным требованиям, предъявляемым к их деятельности.

Можно сделать вывод о том, что в данной статье выявлены особенности мотивации труда руководителей на различных стадиях трудовой карьеры, заключающиеся в необходимости применения мотивационного комплекса (совокупности внутренней мотивации, внешней положительной мотивации, внешней отрицательной мотивации) и контроллинга соотношения доли типовой функциональной по должности деятельности и доли качественного эффективного участия в инновационных проектах. На основе экспертной оценки соответствия фактической деятельности управленческих команд строительных организаций требованиям рыночных нововведений установлено несоответствие качества практической деятельности обследованных управленческих команд предъявленным к их деятельности современным требованиям. Раскрыты резервы мотивации труда и особенности стимулирования труда руководителей и специалистов строительных организаций.

Список литературы

1. Степанова О. Ю. Разработка рекомендаций по созданию эффективной системы мотивации персонала организации ООО «Русские транспортные линии» [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2013/pdf/3499.pdf>.
2. Мазаева М.Р., Луферова А.Д. Сравнительный анализ факторов мотивации в России и за рубежом. Журнал Экономика, социология и право, №12. С. 70
3. Глукова И. В. Мотивация труда управленческого персонала строительных организаций. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, 2004.
4. Асеев А. Мотивация поведения и формирование личности. М.: Мысль, 1976. 158 С.



**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
КАК ИНСТРУМЕНТ ДОСТИЖЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ**

Макова А.Н.

научный руководитель канд. экон. наук Разнова Н.В.

Сибирский федеральный университет

Нефтегазовая отрасль является одной из ключевых отраслей в российской экономике. В настоящее время Российская Федерация – это один из основных экспортеров углеводородов на мировом рынке. На данный момент нефтегазовая индустрия России – мощный конгломерат, который распространяет свое влияние не только на территории нашего государства, но и далеко за ее пределами.

Самым крупным регионом по разведанным запасам месторождений нефти в нашей стране является Западная Сибирь – 74,1% (5772,6 млн. тон), на Красноярский край приходится 50,9% запасов Западной Сибири (2935,5 млн. тон).

На территории края имеются значительные запасы нефти и газа, создающие реальную основу для формирования нефтегазового комплекса и решения задачи диверсификации российского экспорта энергоресурсов в Китай и в другие страны Азиатско-Тихоокеанского региона. Одним из самых крупных месторождений нефти на территории Красноярского края является Ванкорское месторождение нефти. По информации на 2015 год суммарные запасы нефти по категориям АВС1 и С2 российской классификации на месторождении составляют приблизительно 515 млн. т и 115 млрд. м³ газа.

Одной из немаловажных проблем нефтегазовой отрасли, как в регионе, так и страны в целом является обеспечение человеческими ресурсами. Данная отрасль нашей страны довольно молодая, поэтому по кадровым ресурсам, в особенности узко-профильных специалистов с «высокими» «инновационными» компетенциями практически нет, в основном таких специалистов приглашают из зарубежья (США, Швеции, Финляндии и других стран).

Нефтегазовая промышленность Красноярского края обеспечивает занятость более чем 7 тыс. человек, при этом доля жителей края в численности занятых составляет около 50%, остальная часть – специалисты, привлеченные из других нефтегазовых регионов страны и зарубежья. Объяснение этому факту очевидное: структура и объем подготовки специалистов образовательными учреждениями края не соответствовал реальной потребности предприятий нефтяной и газовой отрасли, и не в традициях системы профессионального образования региона была ориентация на решение данной задачи. В настоящее время ситуация изменилась - создан Института нефти и газа в структуре Сибирского федерального университета (ИНИГ СФУ), реализуется программа «Роснефть-классы» в школах и пр. Вместе с тем, положительные результаты, от данных мер, в части улучшения кадровой ситуации на предприятиях отрасли, можно будет увидеть только по прошествии определенного времени. Кроме того используемы сегодня таким крупным отраслевым предпринимателем отрасли как «Ванкорнефть» вахтовый метод освоения, не предполагающий строительства городов со всей необходимой инфраструктурой, как это было, например, в Западной Сибири, тоже накладывает свой отпечаток на структуру ванкорской занятости. [5]

По оценкам специалистов количество работающих непосредственно в нефтегазовой промышленности края всегда будет меньше, чем в других

нефтедобывающих регионах: выработка на одного занятого в этой отрасли в два-три раза превышает аналогичный показатель в других нефтедобывающих регионах страны. [4]

Кроме развития кадрового потенциала отрасли, не следует забывать о развитии человеческих ресурсов в смежных областях, которые обеспечивают нефтегазовую отрасль оборудованием, материалами и др. Ведь от вовлечения местной промышленности в реализацию нефтегазовых проектов можно ожидать значимые мультипликативные эффекты на территории Красноярского края.

Ежегодный объем инвестиций в нефтегазовую отрасль края составляет весомую долю всего объема вложений в основной капитал в Красноярском крае (около 30%). Однако он не приводит к значительному росту инвестиций или выпуска продукции в смежных отраслях. Так, на один рубль инвестиций отрасли приходится всего 3,2 копейки инвестиций в производство машин, оборудования и транспортных средств. Основная причина в том, что региональные предприятия не имеют опыта участия в нефтегазовых проектах – ни по ассортименту, ни по компетенции они на данный момент не отвечают требованиям «высокотехнологичной» нефтегазовой отрасли. [4]

Отметим, что на нефтегазовый комплекс (НГК) возлагались большие надежды: он мог стать импульсом, отправной точкой для коренной диверсификации и развития экономики Красноярского края. Однако выгоды недропользователей, иностранных сервисных компаний и поставщиков зарубежного оборудования, необходимого данной отрасли, во многом превосходят выгоды краевой экономики. При этом получаемые бюджетом края выгоды от освоения расположенных на его территории недр, оказываются гораздо меньше потенциально возможных, а региону ничего не остается кроме как рассчитывать на косвенные эффекты. Хотя вовлечение местной промышленности в реализацию нефтегазовых проектов могло бы дать значимые мультипликативные эффекты для территории. Пока же эффект скорее ощутим за пределами края, Сибири и даже России, чем местной экономикой. [4]

Стратегическое управление человеческими ресурсами (СУЧР) – это интегрированный процесс к разработке стратегий УЧР, которые дают организации возможность достичь своих глобальных целей. Стратегическое УЧР – указывает на общее направление движения, как компании, так и отрасли в целом, и пути к достижению целей посредством управления людьми. Следует понимать, что именно люди создают ценности, именно от грамотного управления человеческими ресурсами зависит эффект.

Стратегическое управление человеческими ресурсами – это подход к управлению персоналом, сочетающий в себе комплекс мер, позволяющий добиться наиболее эффективных результатов с помощью использования демократичного подхода к управлению. Среди ключевых принципов стратегического управления человеческими ресурсами необходимо отметить партисипативный лидерский стиль, культура самообучения, управление знаниями, управление отношениями с заинтересованными группами, управление талантами, плоская организационная структура, гибкость и инновационность. Стратегическое управление человеческими ресурсами, как эффективный подход к управлению человеческими ресурсами, может обеспечивать достижение миссии компании в силу того, что оно эффективно взаимодействует с компонентами миссии: обеспечивает качество товаров или услуг, способствует продуктивным отношениям с потребителями и обеспечивает компании конкурентным преимуществом за счет и в лице высокопрофессионального персонала. [2]

Из выше указанных проблем можно сделать вывод о том, что необходимо развивать кадровый потенциал, как нефтегазовому комплексу региона, так и смежных



отраслей, обеспечивающих НГК, так как нехватка собственных специалистов снижает конкурентное преимущество данной отрасли, как на российском уровне, так и на зарубежном. Кроме того, мы должны понимать тот факт, что специалисты, приглашённые, в особенности из других стран, несут большие финансовые затраты для компаний, нежели, если бы это были «свои» человеческие ресурсы. Также имеет место быть еще один немаловажный факт – социальный эффект («доля жителей края в численности занятых составляет около 50%»), и это только в нефтегазовой отрасли региона, не считая смежных областей. В перспективе, мы можем говорить о том, что при развитии необходимых человеческих ресурсов, с определенными знаниями и компетенциями, социальный эффект возрастет, и доля жителей края в численности занятых увеличится в несколько раз.

На наш взгляд, стратегическое видение управления человеческими ресурсами в нефтегазовой отрасли должно заключаться в развитие ресурсных способностей, необходимых компетенций, где человек рассматривается как – основной источник конкурентного преимущества. Это не просто подготовка специалистов со специальными знаниями и навыками, необходимыми компетенциями, а еще развитие их потенциала, скрытых возможностей, превращения его в человеческий капитал, который будет создавать ценности, инновации, новые эффективные решения. Важно отметить развивать компетенции следует и в смежных отраслях, для того чтобы они могли в полной мере обеспечивать ресурсные потребности не только производства, но и занятых в нефтегазовой отрасли.

Для реализации этого стратегического направления необходимо реализовать целый комплекс мер и, прежде всего, в полной мере оценить, – каких отраслевых специалистов не хватает непосредственно в Красноярском крае и, как следствие, рассмотреть вопрос о расширении числа направлений и профилей подготовки необходимых специалистов в системе профессиональной подготовке, как в нефтегазовой отрасли, так и в смежных с ней отраслях (машиностроении, роботостроении, химии и др.), что даст возможность получить мультипликативный эффект. Важно развивать научные центры развития человеческого потенциала, организовывать и проводить мероприятия по профориентации и формированию заинтересованности у школьников получать отраслевые профессии. Интересно и заимствование зарубежного опыта через партнерские отношения или франшизу в инновациях и пр.

Отметим, что на сегодня в структурных подразделениях (институтах) СФУ готовятся инженерные кадры по 12 техническим направлениям, отвечающим потребности отрасли, а также специалисты по профилю «Экономика предприятий и организаций нефтяной и газовой отрасли». В то время как в РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина более 30 специальностей. По версии журнала «Нефть России», сегодня РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина, является, одним из двух университетов (наряду с Пекинским) в мире, готовящим полный спектр специальностей для нефтегазового сектора. В списке ведущих вузов страны, обеспечивающих кадры для данной отрасли, Тюменский государственный нефтегазовый университет, Иркутский государственный технический университет, Уфимский государственный нефтяной технический университет, Самарский государственный технический университет.

На сегодня в региональные предприятия отрасли испытывают насущную потребность в таких специалистах как инженер по освоению морских нефтегазовых месторождений, инженер нефтегазовой и подземной гидромеханики, инженеры машиностроения для нефтегазового комплекса, специалисты по стандартизации и сертификации в нефтегазовой отрасли и др. Весьма мало и специалистов получивших подготовку по программе «Международный инженер-сварщик IWE».



Кроме того, также требуются специалисты, которые сегодня приглашаются из зарубежья: системный горный инженер – это тот специалист, который работает с объектами природопользования на полном жизненном цикле (от поисково-разведочных работ до закрытия и рекультивации месторождений) с учетом комплексности этих объектов; инженер роботизированных систем – специалист, который обслуживает автоматизированные системы по мониторингу, разработке, добыче и переработке на месторождениях полезных ископаемых (в том числе удаленных) и управляет ими и некоторые другие специалисты.

Для того чтобы изменить ситуацию, в которой находится сейчас нефтегазовая отрасль Красноярского края и сформировать собственный кадровый потенциал, необходима активная работа в данном направлении не только в системы профессионального образования, но на самих предприятиях отрасли, требующая взвешенных управленческих решений в системе управления кадрами, продуманная кадровая политика в стратегической перспективе. Важно активизировать работу по созданию научно-образовательных центров в ВУЗах, базовых кафедр на предприятиях, по опыту РГУ, где действуют Научно-образовательный центр «Космические технологии в нефтегазовом комплексе России» и базовая кафедра моделирования месторождений углеводородов, а также тренажерные центры - центр по управлению скважиной и др.

Представляется, что сегодня главным стратегическим направлением в области управления человеческими ресурсами, в котором должна двигаться нефтегазовая отрасль Красноярского края, должна быть ориентация на развитие ресурсных способностей, необходимых компетенций, с учетом фактора времени («взгляд в будущее»), управление знаниями, управление талантами, их поиск и выявление.

Список литературы

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – VIII, 328 с.
2. Лабаджян М. Г. Стратегическое управление человеческими ресурсами как инструмент достижения миссии компании: дис. ... к-та экон. наук: 08.00.05 / Лабаджян Мария Григорьевна. – Москва, 2011. – 174 с.
3. Журнал «Нефть России» [сайт]. – Режим доступа: neftrossii.ru
4. Макова, А. Н. Ванкорнефть. Проблемы интеграции в экономику края / А. Н. Макова // Восточный вектор: социально-экономическое развитие Красноярского края: сб. статей / Красноярск. СФУ. – Красноярск, 2015.
5. Ванкор: эффект бабочки «Эксперт Сибирь» №45 (353) // <http://www.sibcity.ru/>



**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМООПРЕДЕЛЕНИЕ И ЕГО РОЛЬ В
УПРАВЛЕНИИ ЗАНЯТОСТЬЮ МОЛОДЕЖИ
НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ ТРУДА**

Нагаева А.А.

научный руководитель канд. экон. наук Разнова Н.В.

Сибирский федеральный университет

Согласно Постановлению Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года населения Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Содействие занятости населения», целью государственной политики в занятости населения является, создание правовых, экономических и институциональных условий, обеспечивающих развитие гибкого, эффективно функционирующего рынка труда, позволяющего преодолеть структурное несоответствие спроса и предложения на рабочую силу [1]. Одна из задач при достижении поставленной цели - дальнейшее развитие государственной системы профессиональной ориентации и психологической поддержки, представляющей собой совокупность государственных органов, организаций и учреждений, деятельность которых направлена на развитие образования, воспитания, профессиональной ориентации, занятости, здравоохранения и социально-психологической защиты населения. Сущность профориентационной работы проявляется в необходимости преодоления противоречия между объективно существующими потребностями общества в сбалансированной структуре кадров и профессиональными устремлениями молодёжи.

Показатели занятости населения и особенно молодежи во многом зависят от правильного выбора профессии. Представляется, что сегодня выбор профессии следует осуществлять не только с учетом личных интересов, состоянием здоровья и способностями, но и с учетом потребности в кадрах экономики территории. При этом принимать решение о направлении профессиональной подготовки важно уже на стадии получения общего образования. Подтверждением тому является всё чаще обсуждаемая проблема безынициативности и отсутствия мотивации у вступивших во взрослую жизнь индивидов, что чревато низким качеством труда и объемом производимых благ. Люди всё чаще работают не по своей специальности, не развиваются и зачастую не любят свою работу, что главным образом отражается на их настроении и, как следствие, - здоровье, а также показателях занятости и безработицы на рынке труда. Так по данным Федеральной службы государственной статистики [2], пик уровня безработицы в России только за последние два года пришелся на март 2015 года (Рисунок 1).

Отметим, что рост данного показателя начал прослеживаться с октября 2015 года и по сравнению с январем 2015 года, численность безработных в январе 2016 года возросла на 0,2 млн. человек. Численность занятых в январе 2016 г. по сравнению с январем 2015 г., снизилась на 0,4 млн. человек, что в определенной степени связано и с сокращением численности населения в трудоспособном возрасте.

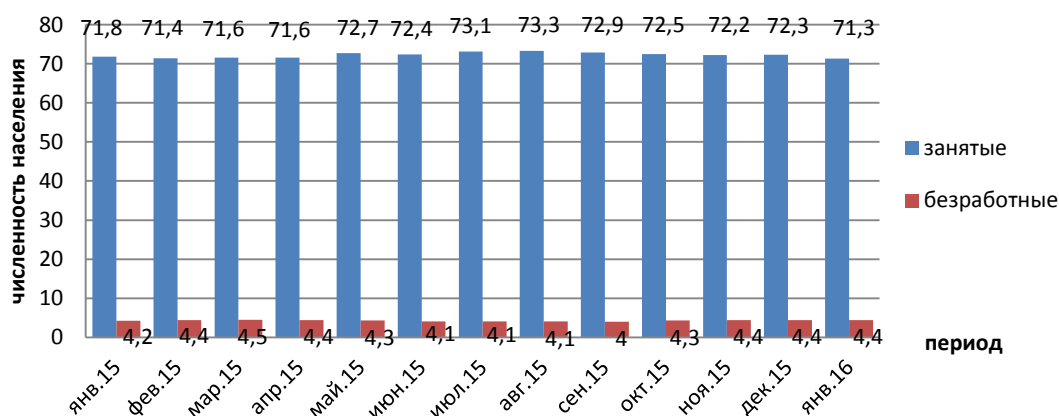


Рисунок 1 – Динамика численности занятых и безработных в 2015-2016 гг. в Российской Федерации, млн. чел.

Как ранее отмечалось, особое внимание необходимо уделять работе с молодежью, представляющей собой одну из наиболее уязвимых категорий населения страны. Сравнительно низкую конкурентоспособность молодежи обуславливает действие ряда факторов:

- недостаток профессиональных знаний, квалификации и навыков;
- необходимость предоставления молодым людям ряда дополнительных льгот, предусмотренных трудовым законодательством, что создает для предприятий дополнительные трудности;
- трудовая нестабильность молодежи, связанная с увольнениями в связи с призывом в Вооруженные силы, уходом на учебу и т. д.;
- совмещение значительной частью молодежи работы с учебой;
- инфантилизм части молодежи, привыкшей бесплатно получать основные жизненные блага (от государства, родителей и т. д.).

Как показывают многочисленные исследования, молодежь не получает знаний о современном рынке труда, о правилах поведения на нем, слагаемых построения успешной профессиональной карьеры, о своих правах и обязанностях в сфере трудовых отношений. Молодежь не готова конкурировать и быть субъектом на рынке труда.

Анализируя уровень безработицы в Красноярском крае по возрастным группам, следует отметить, что на сегодня в общей доле безработных, наибольший удельный вес занимают безработные в возрасте от 20 до 29 лет (Рисунок 2).

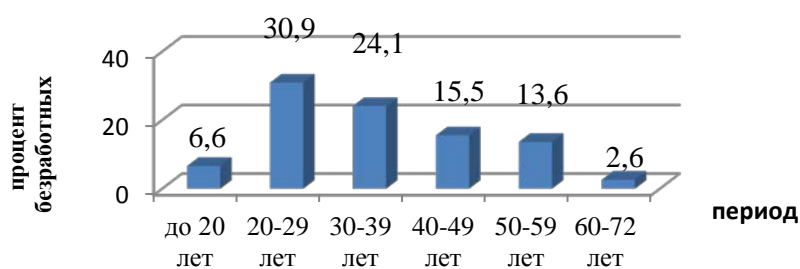


Рисунок 2 – Структура безработных по возрастным группам в 2015 год, %

Из материалов рисунка 2 видно, что численность безработного населения по возрастным группам различна и наибольшая численность безработных аккумулируется в группе 20-29 лет. При этом численность безработных в данной возрастной группе на протяжении пяти последних лет стабильно растет (Рисунок 3).

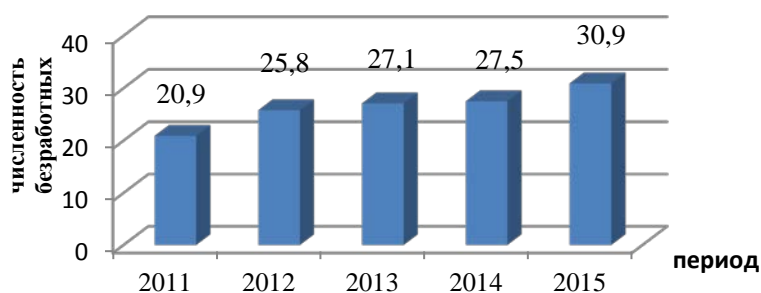


Рисунок 3 – Динамика безработных в возрасте 20-29 лет, в 2011-2015гг, тыс. чел.

Одной из причин высокого уровня безработицы среди молодежи, может являться неправильное самоопределение школьников, на выходе из образовательного учреждения, поступающих учиться на престижные направления в профессиональные образовательные учреждения, совсем не учитывая потребностей регионального рынка и экономики территории. В связи, с чем на рынке труда имеет место дисбаланс трудовых ресурсов.

При первичном выходе на рынок труда у молодежи преобладают идеалистические представления о будущей профессии, трудовой и профессиональной карьере. С первых шагов на рынке, в условиях невозможности трудоустройства, эти представления разрушаются и приводят к возникновению сложных социально-психических состояний.

Особенно остро проблема выбора профессии стоит у детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, к которым Федеральный Закон №159 «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» [3], относит лиц в возрасте до 18 лет, у которых умерли оба или единственный родитель. В данном случае выбор профессии оказывается скорее случайным, чем осознанным, но здесь уже важен не сам выбор профессии, а выбор условий социальной защищенности в нашем обществе. В данном случае ребенок выбирает не столько профессию, сколько привычный для себя образ жизни, т.к. не знает и не умеет жить по-другому.

Зачастую такой результат получается потому, что работа социальных педагогов и психологов в современных детских домах имеет ряд недостатков не только в плане подготовленности самих педагогов, но и в количественной нехватке этих педагогов.

Поэтому профориентационная работа с воспитанниками детских учреждений для детей- сирот должна начинаться, гораздо раньше, чем ребёнок достигнет возраста, в котором для него станет актуальным профессиональный выбор. При этом данная работа должна быть направлена не только на решение проблем общего воспитания, но и формирования базовых личностных черт и свойств характера, развития общего кругозора, запаса знаний, способствующих становлению будущего профессионала. Развитие необходимых качеств должно начинаться с раннего возраста в рамках трудового воспитания, когда происходит формирование понятия необходимости труда, его пользы, чувства удовлетворения от выполненной работы и любви к ней.

Отметим, что как правило, данные, связанные с детьми-сиротами не придают широкой огласке. Так, в общей численности занятой молодежи, нет данных по числу занятых и безработных лиц, среди воспитанников и выпускников детских-домов. Исходя из чего, провести анализ структуры рынка труда, с учетом сирот не представляется возможным из-за отсутствия статистики.

Значительную роль в решении проблем адаптации молодежи к сложившейся социально-экономической ситуации и адекватной ориентации на рынке труда играют профориентационные мероприятия.

В 2013 году распоряжением Правительства Красноярского края утверждена Стратегия развития профессиональной ориентации населения в Красноярском крае до 2020 года. Стратегия определяет цель, задачи, принципы и основные направления функционирования краевой системы профессиональной ориентации, направленной на:

- содействие профессиональному самоопределению, успешной социализации и эффективной самореализации граждан, нуждающихся в выборе профессии или смене рабочих мест;
- качественное развитие трудового потенциала населения и его использование в интересах инновационного развития края.

Основные положения Стратегии должны стать основанием для определения субъектами профориентационной деятельности специфики, направлений, форм и методов профориентационной работы с различными категориями населения, в том числе с детьми-сиротами и детьми, оставшимися без попечения родителей[4].

Как показывает анализ научной литературы, у детей-сирот имеются личностные особенности, осложняющие их выход в конкурентную профессиональную среду. Исследователи выделяют две группы факторов, негативно влияющих на формирование способности к самоопределению: обусловленные лишением ребенка материнской заботы и организацией жизнедеятельности детей в детском доме.

К факторам, осложняющим конкурентную ситуацию детей-сирот, следует отнести и особенности развития современного общества. Рыночные отношения предполагают максимальную прибыльность предприятия, поэтому такая незащищенная категория, как дети-сироты, является нежелательной рабочей силой. Отсюда более серьезные препятствия в трудоустройстве, а значит – либо поиск профессиональной сферы с максимальной социальной защищенностью, либо ориентация на развитие личностных и профессиональных качеств, позволяющих вступать в реальную конкурентную борьбу.

Важным средством ослабления действия вышеозначенных факторов является профессиональная ориентация детей-сирот. Важные составляющие такой деятельности – диагностика профессионального самоопределения, профконсультирование, экскурсии, профессиональные пробы и практики, проектная деятельность. Реализация комплекса такого рода мероприятий может обеспечить результативность профессионального самоопределения воспитанников, достойный профессиональный выбор [5].

Главным направлением профориентационной работы с выпускниками из детского дома в условиях современного мира должна быть помощь самоопределяющемуся ребенку в адаптации к реальным социально-экономическим условиям. В таких условиях значимость профориентационной работы возрастает, так как сама по себе она направлена не только на решение завтрашних проблем, но и на обеспечение возможности снижения сегодняшних острых социальных проблем.

Список литературы

1. Государственная программа Российской Федерации «Содействие занятости населения» [Электронный ресурс]: утверждено постановлением Правительства РФ от 15 апр. 2014 г. №298 // Справочная правовая система «Гарант». – Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/70643476/entry/1000:0>.
2. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.
3. О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей [Электронный ресурс]: федер. законот 21.12.1996. №159-ФЗ (в ред. от 28.11.2015) // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12778/.
4. Стратегия развития профессиональной ориентации населения в Красноярском крае [Электронный ресурс]: приложение к постановлению Правительства Красноярского края от 27.11.2013 №864-р // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/465805516>.
5. Черняева, М.Г. Профессиональная ориентация детей-сирот в условиях государственно-общественного взаимодействия: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Черняева Мария Григорьевна. – Калининград, 2011. – 24 с.



СИСТЕМА РЕЙТИНГОВ РАБОТНИКОВ КАК ИНСТРУМЕНТ МОТИВАЦИИ

Носенко Е.И.

научный руководитель д-р экон. наук Логунова Н.А.

Керченский государственный морской технологический университет

Во времена СССР мотивация работников осуществлялась социалистическим соревнованием, так называемом ударничестве, основным показателем которого являлось перевыполнение производственной нормы. В период реконструкции и восстановления народного хозяйства оно осуществлялось путем интенсификации труда, внедрения простейших элементов организации научной деятельности. В целом социалистические соревнования выполнили свою задачу и тем самым дали хороший толчок для развития промышленности и сельского хозяйства, но в конечном итоге оказался идеологическим. Так, одной из целей было "массовое движение трудящихся за наивысшую производительность труда как решающее условие победы коммунизма". Получение определенного материального поощрения, равноценного вложенным усилиям, было чуждо системе социализма, направленной на уравнивание заработной платы. То есть сама идея соревнования была очень даже неплоха, но ее реализация не была грамотной.

Сейчас многие руководители, дорабатывая эту идею с соревнованиями, начинают внедрять, так называемую систему рейтинговой оценки. Рейтинговая система оценки персонала была создана в ответ на растущую потребность современного бизнеса в получении новейших технологий и инструментов повышения продуктивности деятельности сотрудников в таких направлениях как: оценка реальной продуктивности функциональной деятельности персонала; личностные потенциальные возможности сотрудников компании; бизнес обучение и дальнейшее развитие персонала.

Целью рейтинговой системы оценки персонала предприятия является определения личных и профессиональных данных сотрудника, которые возможно будет перенаправить и адаптировать под определенную организацию с достижение максимальных благ. То есть объективная оценка работника, специалиста необходима для определения, к примеру, занимающей должности или назначения, а задача руководства вовремя определить и направить все достоинства и недостатки, так сказать в нужное русло, развить работника как высококвалифицированного специалиста и его дальнейшего карьерного роста, но не забывая о главной цели организации. А так же система может помочь определить вероятность получения прибыли от конкретного сотрудника компании и прогнозирует результат деятельности каждого в дальнейшем с определенной долей вероятности. Она способна моделировать наш успех.

Один из самых главных этапов в рейтинговой системе – это выработка показателей и критериев, по которым будут оцениваться сотрудники предприятия. Непосредственно к рейтинговой оценке могут подлежать, например, результаты исполнения индивидуальных заданий; стиль поведения; характерные особенности работника и т.д. Подходить к разработке рейтинговой системы необходимо основательно, грамотно, подбирая подходящий метод к конкретной ситуации. После определения критериев выбирается метод оценки, который наиболее четко отобразит все те показатели, которые мы хотим определить.

В целевых и плановых оценках (формирование состава резерва кадров на выдвижение, аттестация работников аппарата управления и др.), а также в текущих

(оперативных) оценках в отечественной и зарубежной практике управления условно различают три группы методов: качественные, количественные и комбинированные.

К группе качественных методов обычно относят методы биографического описания, деловой характеристики, специального устного отзыва, эталона, а также оценки на основе обсуждения. Стоит отметить, что методы биографического описания, устного отзыва и характеристик в хозяйственной практике чаще всего применяются при найме и перемещении работников, а методы эталона (оценка фактических качеств работника в сравнении с моделью) и дискуссий - преимущественно при назначении руководителей.

К количественным методам относят все методы с числовой оценкой уровня качеств работника. Эти методы не только достаточно просты, но и носят открытый характер, так как позволяют каждому самостоятельно посчитать по определенной методике «свои коэффициенты» или «баллы», оценить результативность своего труда. На основании этой информации устанавливается вклад каждого сотрудника в достижение целей организации.

К группе комбинированных методов относят широко распространенные и разнообразные методы экспертной оценки частоты проявления определенных качеств, специальные тесты, а также некоторые иные комбинации качественных и количественных методов. Все они строятся на предварительном описании и оценке определенных признаков, с которыми сравниваются фактические качества оцениваемого работника.

В процессе рейтингового оценивания принимают участие не только эксперты (внутренние, внешние), но и сам оцениваемый. Чем больше людей будет привлечено к рейтинговой оценке, тем более точными и объективными будут её результаты.

Рейтинговая система оценки выполняется в зависимости от выбранных критериев, которые необходимо определить. Существует конструктивная оценка в основе которой лежит принятия кадровых решений, координационная оценка выступает в качестве информационного обеспечения оперативного управления с целью повышения эффективности работы организации, контрольная нацелена на проверку соответствующих характеристик, например, профессионально важных качеств кандидата на должность, а также оценку количественного и качественного результата, индивидуального вклада, достижения поставленных целей и т. д., аналитическая оценка служит информационной базой для анализа, коммуникационная оценка является способом донесения до сотрудника признания результатов его деятельности, служит сигналом для корректировки поведения, обеспечивает обратную связь, мотивационная оценка сама по себе выступает важнейшим средством мотивации людей, поскольку показывает направленность желательных, нежелательных форм проявления трудового поведения или отношения к труду.

Таким образом, успешность применения рейтинговой системы на практике зависит от: чётко определённых основных целей и задач; оговорённых сроков выполнения каждой задачи; возможностей работника активно участвовать в процессе постановки задач; определения их приоритетов; наличия промежуточных этапов контроля и обмена информацией; определения способа оценки достижения поставленных задач; форм вознаграждения, предусмотренных в случае успешного выполнения задач. Применение рейтинга как системы оценки персонала позволит улучшить взаимопонимание между руководителем и подчинённым, выделить направление дальнейших действий для каждого работника, сформулировать программу развития в соответствии с бизнес-целями предприятия в целом.



Список литературы

1. Егоршин, А. П. Управление персоналом: учебник для вузов / А. П. Егоршин. – 6-е изд., доп. и перераб. – Нижний Новгород: НИМБ, 2007. – 720 с.
2. Управление персоналом / Ю. Г. Одегов, Л. В. Карташова. – М.: Издательство «Экзамен», 2002. – 256 с.
3. Справочник директора предприятия / М. Г. Лапуста. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 704 с.



ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В АСПЕКТЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ

Окунева Н.И.

научный руководитель Покушко М.В.

Сибирский федеральный университет

Одним из ключевых факторов инновационного развития экономики является профессиональное образование, в том числе бизнес-образование (обучение на программах МВА). Тенденции в развитии бизнес-образования наблюдаются в целом не только в мире, но и в России в том числе.

Бизнес образование представляет собой профессиональную степень квалификации в области бизнеса и направленно на менеджеров различных уровней, имеющих высшее образование, выполняющих функции управления. Целью получения такого образования является расширение управленческих компетенций и получение практических навыков, повышающих эффективность своей деятельности.

На сегодняшний день бизнес-образование в России только набирает популярность. Газета "Комсомольская правда" на своем сайте провела опрос, как россияне относятся к бизнес-образованию. В опросе приняло участие 2,5 тыс. человек, которые отвечали на вопросы о том, что им известно об МВА, хотели бы они получить бизнес-образование и расширить свои карьерные возможности и прочее. Как выяснилось, большинство респондентов знает, что такое МВА, (около 56%) и хотело бы получить бизнес-образование (около 66%), однако значительно меньше (около 26%) готовы платить за МВА, а еще меньше (около 16%) знает подробности о программах МВА.[1] Кроме того, на 2013 год емкость рынка программ бизнес образования в России составляла \$170-200 млн. Причем, большая часть этих средств сосредоточена в Москве (50-70%).[2] Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, в 2013 г. в РФ дополнительное профессиональное образование получили 13,8% работников организаций (4365,7 тыс. чел.), в основном специалисты и рабочие. [3] Более 90% обучившихся прошли обучение по программам повышения квалификации.[4]

На территории нашей страны в настоящий момент действует большое количество организаций, предоставляющих услуги бизнес-образования. Однако не все школы пользуются популярностью у граждан. Согласно народному рейтингу бизнес-школ, составленному непосредственно по оценкам самих выпускников программ МВА, в 2015 году по-прежнему сохраняется тенденция в сосредоточении большей части средств рынка бизнес-образования в Москве и Санкт-Петербурге. Основными критериями для составления рейтинга являлись рост дохода, карьерный рост, деловые связи и профессиональное развитие.[5]

Для российского рынка бизнес-образования намечены перемены, связанные с изменением спроса. Так, В.А. Мау, выдающийся ученый-экономист и ректор РАНХиГС, выделяет следующие новые тенденции в развитии спроса на бизнес-образование: [6]

— непрерывность образования в большей степени влияет на получение новых знаний и компетенций, нежели чем получение формального диплома или степени;

— возрастание спроса на короткие по продолжительности и сконцентрированные во времени программы. Классические программы МВА сворачиваются до 1 года вместо принятых 2-х лет;

— возрастание значимости формы обучения. Все более популярной становится форма обучения «без отрыва от производства» (в вечернее время) или модульная (2-х недельные сессии один раз в квартал);

— возрастание роли сегментации слушателей. В программах MBA выделились программы «Executive MBA», предназначенные для топ-менеджеров;

— появление функциональных специализаций программ MBA — MBA-маркетинг, MBA-финансы и т.п.;

— рост интернационализации программ MBA, выражающейся в росте иностранных студентов на этих программах.

Однако, в настоящее время в связи с тем, что российская экономика находится на стадии рецессии, можно выделить семь трендов в развитии рынка бизнес-образования:[7]

1. Резкое обострение конкуренции бизнес-школ;
2. Возрастание уровня требований к образовательным программам;
3. Возрастание спроса на короткие образовательные программы;
4. Отказ управленцев и собственников бизнеса от тренингов;
5. Спрос на бизнес-образование от компаний малого и среднего бизнеса;
6. Развитие дистанционного образования и онлайн-модели;
7. Причина обучения в бизнес-школе преимущественно - поиск нового.

Таким образом, развитие бизнес-образования в России набирает обороты. Современный рынок бизнес-образования России представлен значительным количеством бизнес-школ, большая часть которых находится в Москве и в Санкт-Петербурге, а совсем малая доля приходится на регионы, при этом более половины из них — это филиалы московских и питерских бизнес-школ. В результате сложившейся ситуации рынок услуг бизнес-образования в столице близок к насыщению, поэтому существует необходимость его динамичного развития на региональном уровне.

Список литературы

1. Бизнес образование в России [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kp.ru/daily/23802/59552/>

2. Рынок бизнес-образования России: только факты [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru/education/mbarus/1866890-rynok-biznes-obrazovaniya-rossii-tolko-fakty>

3. Дополнительное профессиональное образование работников в организациях [электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/bbd2da8043f81ba38a78cbd92111eac8

4. Мясоедов С.П. Российское бизнес образование: как повысить его эффективность в новых условиях [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.rabe.ru/news/704.htm>.

5. Народный рейтинг MBA.SU - 2015 [электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.mba.su/narodnyj_rejting_business_school/

6. Бизнес образование на рубеже веков: вызовы времени и тенденции развития [электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.hse.ru/data/2012/11/26/1301610476/2009_Sbornik_Obrazovanie.pdf

7. Семь трендов на рынке российского бизнес-образования [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru/education/mbarus/1975202-sem-trendov-na-rynke-rossiiskogo-biznes-obrazovaniya>



ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДИК КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В ФОРМИРОВАНИИ МЕНЕДЖЕРА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Покушко А.Е., Дресвянский Е.С., Покушко Р.В.

научный руководитель канд. психол. наук, доц. Багдасарьян И.С.

Сибирский федеральный университет

Глобализация экономики, активное внедрение новых технологий, повышение значимости информационного ресурса, рост конкуренции на национальных и мировом рынках заставляют менеджмент организаций осуществлять поиск факторов достижения конкурентных преимуществ, среди которых уровень профессиональных компетенций менеджера. [1]

По мнению Власова А., Потеевой Е. сегодня конкурентоспособность страны один из самых важных факторов развития глобальной экономики и политики, поскольку не только охватывает сугубо экономические показатели, но и оценивает последствия важных неэкономических явлений. Главным показателем конкурентоспособности являются высокий уровень и качество жизни населения. Особая роль, в которых отводится: уровню образования, где страны конкурируют системами общественных ценностей и системой образования. Другой составляющей является развитие человеческого капитала, где акцент делается на интеллектуальный потенциал. И, безусловно, качеству образования, как стратегическому направлению развития конкурентоспособности человеческого ресурса – части социально-экономической системы. [4]

Исследования в области формирования профессиональной компетентности активно ведутся на протяжении последних десятилетий. Основанием для этого является динамика изменений в социально-экономической ситуации страны. Идея о высококвалифицированном персонале как стратегическом факторе, определяющим будущее организации возникла сравнительно недавно, но уже сегодня стала аксиомой современного менеджмента. [4]

Понятия «компетенция» и «ключевые компетенции» рассмотрено в работах таких ученых, как Б.Ц. Бадмаева, Г.Х. Бакирова, Н.А. Банько, Э.Ф. Зеера, А.В. Зимней, Ю.А. Змеева, О.Ю. Лунёва, В.И. Маслова, Н.А. Розова, Э.Г. Скибицкого, А.В. Стёганцева, Т.Г. Суминой, Н.В. Фёдоровой, А.В. Хуторского, Р. Бояциса, К. Камерона, Р. Куинна, Р. Марра, С. Ноймана, К. Пробста, Р. Шродера и др.

Изучив работы данных авторов, и, исходя из целей организационного развития, которое в настоящее время обеспечивается системой стратегического управления, мы придерживаемся мнения Черепанова А.В., который в своих работах предлагает собственную трактовку понятия «ключевые компетенции менеджера» как комплекса его поведенческих характеристик, необходимых и достаточных для осуществления им профессиональной деятельности, обеспечивающих в пределах динамично изменяющейся зоны ответственности эффективное функционирование объекта управления через призму стратегических, тактических и оперативных целей организации. [2]

Тем не менее, по мнению Черепанова А.В. изучение разработок отечественных и зарубежных исследователей показало, что управление процессом формирования и развития ключевых компетенций менеджеров российских организаций в настоящее время представляет недостаточно разработанную область исследования. В многочисленных научных публикациях представлены противоречивые взгляды, как на само понятие «ключевые компетенции менеджера», так и на механизм их

формирования и оценки. Не решены задачи методического сопровождения процесса развития ключевых компетенций менеджеров на основе стратегического партнерства бизнеса и высшей школы. [2]

Данное взаимодействие рассмотрено в работе Багдасарьян И.С., в которой представлены существующие взгляды на природу профессиональной компетентности менеджера, что ее формирование в основном берет свои истоки в образовательном процессе [1]

Используемые отечественные и зарубежные подходы к определению компетенций менеджеров и их развитию (например, создание российского Профессионального стандарта «Управление (руководство) организацией», определяющего требования к содержанию и условиям труда, квалификации и компетенциям руководителя; трехуровневая система стандартов компетенций менеджеров низшего, среднего и высшего уровня, созданная британской организацией Management Charter Initiative (MCI) и др.) не соответствуют постоянно изменяющимся условиям функционирования организаций и не могут эффективно применяться в постиндустриальной экономике, так как компетенции менеджера конкретного хозяйствующего субъекта не ограничиваются базовыми компетенциями и требует учёта особенностей организации, стадии её развития, внешнего окружения и других факторов. Поэтому требуются новые подходы к идентификации, формированию и развитию ключевых компетенций менеджеров с учетом ситуационных характеристик. [2]

По мнению таких ученых, как Кибанова, А.Я., Ананич М.И., менеджеры, являясь уникальным ресурсом организации, требует стратегического подхода к их развитию. Стратегическое развитие качеств менеджеров предполагает разработку стратегий, которые определяют направления и программы/проекты обучения, развития и тренировки менеджеров различных иерархических уровней и, тем самым, повышают индивидуальные, командные (групповые) и организационные показатели его работы. [5], [3]

Методы диагностики и развития ключевых компетенций менеджеров организаций представлены в трудах следующих ученых: А.О. Блинова, И.В. Вачкова, Д.А. Ендовицкого, А.Я. Кибанова, М.В. Кларина, И.Д. Ладано-ва, И.А. Мальхановой, С.Р. Филоновича, Н.Ю. и др.; зарубежных исследователей: М. Армстронга, П. Берча, С. Бишопа, Ф. Бурнарда, Ч. Вудруфа, Т. Гарратта, Б. Данфорда, Э. Шейна, и др.

Изучив труды данных ученых, мы выявили основные методики выявления ключевых компетенций. К основным методикам, позволяющим провести диагностику менеджеров организации на наличие ключевых компетенций, можно отнести:

- методика компьютерного теста «КОС-2» (В.В. Синявский, В.В. Федоришин) определяет степень взаимодействия с людьми;
- тест по методике Л. Михельсона: определяет основные способы общения;
- методика комплексного тестирования 16-факторный тест Р.Кеттелла: определяет индивидуально-психологические особенности менеджеров;
- опросник Л.П. Калининского «Методика определения организаторских и коммуникативных качеств»: определяет качества личности, направленность личности, деловитость, стремление к доминированию, уверенность, требовательность, уступчивость, зависимость, психологический такт, отзывчивость;
- методика тестирования, разработанная международной программой ТАСИС на готовность к бизнес-деятельности, способствует оценке следующих характеристик: умение ставить цели; умение поиска информации; способность убеждать и устанавливать контакты; оценка самоуверенности.

Соответственно, используя данные методики, можно провести многостороннее исследование на выявление ключевых компетенций современного менеджера любой

организации, что позволит обеспечить своевременное развитие недостающих компетенций компании.

Таким образом, компетентность организации, по мнению Ананич М.И., в наивысшей степени востребована и проявляется в процессе стратегического управления, которое обеспечивает реактивные или проактивные реакции на возникающие проблемы в диапазоне имеющихся возможностей [3]

Развитие ключевых компетенций современного менеджера обеспечивает дополнительные стратегические преимущества организациям, использующим компетентностный подход в управлении.

Список литературы

1. Багдасарьян, И.С. Профессиональная компетентность менеджера глазами студентов и работодателей // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2012. № 12. С. 215-220.
2. Черепанов, А.В. Развитие ключевых компетенций менеджеров как фактор достижения стратегических целей организации, автореф. дисс. канд. экон. наук: защищена 13.11.2011: утв. 20.06.2012 / Черепанов А.В.. Н.: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2011. 28 с.
3. Ананич, М.И. Компетентностный подход в подготовке кадров для инновационной экономики Новосибирской области // Применение инновационных технологий обучения и контроля качества образования [Текст]: сб. материалов региональной научно методической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения К.Л. Проворова, 3 - 4 февраля 2009 г., Новосибирск. – Новосибирск: СГГА, 2009. С. 30 – 37
4. Багдасарьян, И.С., Дудкина Г.В., Покушко М.В. Реализация компетентностного подхода в процессе подготовки управленческих кадров для инновационного развития социально-экономических систем // Социально-экономическое развитие России и Монголии: проблемы и перспективы: Материалы III Международной научно-практической конференции. - Том 1. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГУТУ, 2013. – С. 33-35
5. Кибанов, А. Я. Формирование системы управления персоналом [Текст] / А. Я. Кибанов, Д. И. Захаров. – Москва: ГАУ, 2010. – 104 с.



**КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В ФОРМИРОВАНИИ
СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА**

Покушко Р.В., Дресвянский Е.С., Покушко А.Е., Покушко М.В
научный руководитель д-р психол. наук, доц. Багдасарьян И.С.
Сибирский федеральный университет

In our previous work, we had already told, that the main indicator of the competitive ability of the region was high living and living standards and also human capital development of regional organization as top intellectual capacity.

In the publication Bagdasarian I.S points out, that globalization of social and economic field, active introduction of new technologies, the increasing importance of information asset, improvement of competition on local and world markets, all these and other factors make business management to intensify the search of factors of superlatives of competitive position, among which the level of professional competence of manager takes special place. [1]

The concepts «competence» and «core capability» are reviewed in works of such scientists as B.S. Badmaeva, G.H. Bakirov, N.A. Banko, E.F. Zeera, A.V. Zimnaya, U.A. Zmeev, O.U. Lunev, V.I. Maslov, N.A. Rozov, E.G. Skibitski, A.V. Stegantsev, T.G. Sumina, N.V. Fedorova, A.V. Khutorskoy, R. Boyatsis, K. Cameron, R. Quinn, R. Marr, S. Neumann, K. Probst, R. Schroeder and others.

After studying the works of these authors, and, based on the goals of organization development, which is provided by strategic planning system at the present time, we share opinion of Cherepanov A.V, who offers his own interpretation of the concept «core capabilities of manager» in his work as complex of its behavioral characteristics, that are necessary and sufficient for the purpose of professional activity, providing within the bounds of the dynamically changing area of responsibility, effective performance of the subject to management in terms of strategic, tactical and operational aims of organization. [3]

However, according to Cherepanov A.V, the study of development of domestic and foreign researchers demonstrates that control of process of formation and development of core capabilities of managers is insufficient developed scope.

Mixed views are presented in numerous scientific publications, not only on such concept as «core capabilities of manager», but also on the mechanism of their formation and evaluation. The problems of methodic support of the process of the development of core capabilities of managers, based on strategic partnership of business and high school are not solved. [3]

This interaction is considered in the work of Bagdasarian I.S, in which current views on professional competence of the manager are presented in the way they are, that its formation begins on learning process.[2]

Existing domestic and foreign approaches to the definition of skills set of managers and their development (for instance, the creation of Russian unit standard «Corporate governance» or «Running of the organization», which are responsible for content requirement and requirements for labour conditions, qualification and competences of the leader; three-level system of the standards of competences of the first- line, middle and top managers, which is established by British Organization Management Charter Initiative (MCI) and other) don't comply constantly changing conditions of corporate organization and can't be used effectively in postindustrial economy, as the skills set of manager of specific business entity are not limited by the elementary competencies and require consideration of characteristics of the organization, its



development stage, external environment and other factors. For this reason new approaches to the identification, formation and development of core capabilities of the managers with allowances made for case characteristics. [3]

According to such scientists as Kibanova A.Y., Ananich M.I., managers, being an unique resource, require a strategic approach to their development. Strategic development of the manager features involves development of strategy, which determines the directions of facilities /projects of instruction and elaboration and training of managers of different hierarchical levels and thereby builds up individual, command and organization indicators of its work. [9], [4]

In their transactions Kayachev G.F and V.S.Peksheva point out, that the shaping factor in organization strategy is inner potential as a dynamic organization with complex structure of interests of participants of the corporation, formation and realization its own, unique ,organization skills set. [6]

Diagnostic techniques and development of core capabilities of managers of organization are presented in transactions following scientists: A.O. Blinov, I.V. Vachkov, D.A. Endoviskiy, A.Y. Kibanov, M.V. Klarin, I.D. Ladanov, I.A. Malhanova, V.P.Pugachev, E.V. Sidorenko, S.R. Filonovich, N.Y. Hracheva, and other; foreign research community : M. Armstrong, P. Birch, S. Bishop, F. Burnarda, C. Woodruff, T. Garratt, B. Dunford, M. Downey, Robert Dilts, J. Clutterbuck, S. Craner, E. Christopher M. Landsberg, M. Mikhalkov Pedler M., P. Wright, C. Robbins, K. Rudestama, S. Uidetta, Uilssa L., R. Waterman, F. Hunsaker, S. Hollyford, County Tipperary, Shane E., and other.

Having studied the works of these scientists, we find out the main approaches of exposure of core capabilities. The main approaches, allowing running diagnostics of managers of organization for the presence of core capabilities, are:

The methods of computer-based COA-2 test (communication and organizational aptitude) (V.V. Sinyavskiy, V.V. Fedorishin) determines the degree of teamwork with people;

-test of methods L.Mihelson determines the main manner of communication;

-methods of complex test 16-factor test of R.Ketell: determines individually-psychological particularities of managers;

- an inquirer by L.P Kalininskiy: «The methods of definition administrative and communication skills»: determines personal qualities, personality orientation, businesslike character, expansion, assurance, exactingness, flexibility, dependence, psychological tact, tenderness;

- the methods of testing developed by international program TACIS for willingness to business activity, encourages assessment of setting a goal, the skill of following characteristics: the skill of information seeking, the capability of convincing and establishment of contact; an assessment of confidence.

In accordance, using these approaches, it is possible to conduct multifeature research for exposure of core capabilities of modern manager of any organization, that allow to enable timely development missing skills set of the company.

In such a manner, according to Ananich M.I, competence of organization extremely in-demand and appears in the process of strategic management, that provides reactive and proactive reactions for incipient problems within the scope of available possibility. [4]

The research of core capabilities of organization from the perspective of development is performed, based on gap analysis, when the competence of organization at present time is associated with competence, that is necessary for achievement of strategic targets in the context of complex, flexible and non-stationary external environment. [4].



The development of core capabilities of modern manager provides additional, strategic benefits of the company, using competency-based approach in management, that, surely, will encourage social and economic development as a whole.

References

1. Bagdasarian I.S. The professional competence of manager through student's and employer's eyes // The reporter of university (The State University of Management) .2012. № 12. P. 215-220.
2. Cherepanov A.V. The development of core capabilities of managers as a factor of achievement of strategic targets of organization, autoabstract, dissertation, Ph.D. in Economics: defend 13.11.2011: confirm 20.06.2012 / Cherepanov A.V. H.: The Siberian Academy of banking and financial industry , 2011. 28 p.
3. Ananich M.I. The competency-based approach in training of skilled workers for innovation policy of the Novosibirsk Region // The use of novel technology of training and quality control of education [Text]: collection of local research and methodology conference, dedicated 100-years of centenary from the day of birth K.L.Provorov, 3-4 of February 2009 , Novosibirsk. – Novosibirsk: SSAG , 2009.P . 30 – 37
4. Vlasov A., Poteeva E., educative reform in SCO countries. Part 1. Awareness-raising portal. Access mode: <http://www.quality.edu.ru/bolonski/787/>
5. Kayachev, G.F. Strategic firm management: evolution of approaches and the role of real options in modern management / G.F. Kayachev. V.S. Peksheva // The reporter of the Tomsk State University. Economy. - 2010. - N 1 (9). - P. 28-37
6. Bagdasarian I.S., Dudkina G.V, Pokushko M.V. Realization of competency-based approach in the process of training of senior executives for innovation-driven growth of social and economic system // Social and economic development of Russia and Mongolia: problems and prospects: The proceedings of the scientifically-practical conference - Volume 1 – Ulan - Ude: Izd ESSUTM, 2013. - P. 33-35
7. Vesnin V.R. Practical management of the staff [Text]: a manual of personnel management/ V.R. Vesnin. - Moscow: Lawyer, 2010 - P.300
8. Kibanov A.Y. The formation of the human resources system [Text] / A. Y. Kibanov, D.I. Zakharov. - Moscow: SUA, 2010. - 104 p.



**ФОРМИРОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ
ЗА СЧЕТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СРЕДОЙ**

Покушко Р.В., Дресвянский Е.С., Покушко А.Е.

научный руководитель канд. психол. наук, проф. Багдасарьян И.С.

Сибирский федеральный университет

Now search of ways of activization of a human factor in the organization and the accounting of social and psychological features of all members of labor collective is one of decisive conditions of increase of efficiency of activity of any organization. More and more employers understand importance and the increasing importance of a social component of the organization and the fact that without the management which is most fully considering and realizing social factor it is impossible to survive and to develop successfully in constantly changing external operating conditions.

Leaving of the state from the solution of a number of social problems causes the necessity of activization of enterprise firms in the social sphere, expansions and updates of their social functions. Than competitiveness of the market is higher, especially it is various and significant, there has to be both an internal, and foreign social policy of enterprise firms.

The modern social and economic, moral and psychological and spiritual situation in Russia is extremely contradictory and multidimensional. Instability in economy takes place, the federal budget deficit is sharply felt, the number of people with the income below a living wage practically doesn't decrease, differentiation of the population according to the income amplifies, intensity in labor market increases, the debt on payment of a salary, pensions and social benefits grows, trouble tendencies, including social deviations are sharply shown.

Reduction of the state services in social security doesn't lead to reduction of need of citizens for social protection at all. On the contrary, in the conditions of growth of social differentiation of modern society it will increase. Therefore it is quite natural to expect increase of the importance of the measures taken by the organizations for social protection of citizens from vital difficulties.

Works of such scientists as N. G. Veselova, I.E. Vorozheykin, B. P. Kutyrev, G.V. Shchekin, etc. are devoted to a problem of research of management of the social environment of the organization. Special attention to questions of an assessment of level of social development of staff of the enterprise A.P. Egorshin, A.A. Kirichenko, A.N. Komozin, E.N. Pshenichnaya, N. V. Sverkunova, etc. paid attention. Aspects of social planning are considered in works A.M. Babich, K.D. Dakhduyeva, E.A. Devyatkin, A.A. Korsakova, E. A. Kobets, etc.

But, despite so extensive list of the authors who have devoted the works to aspects of management of the social environment of the organization, a social problem of staff of the modern enterprise organizations in the most part remain unresolved.

The modern organization is one of types of social systems, association of the people who are in common realizing a common goal and interacting on the basis of certain principles, norms, procedures. From the administrative point of view, the organization is a steady form of association of the people having common interests, or organizational structure which is formed by a big or small group of persons, and also conditions and ways of their interaction with each other [5].

The social environment – more difficult concept, than concept "organization" as "social" can be considered from the broad and narrow points of view.

In the first case - all this that belongs to society in general, and therefore "social" is a synonym "public" in his comparison with natural.

In the second case - it is only part of society, that his sphere which is directly connected with relationship and interaction of people, distribution of the material and spiritual benefits, satisfaction of specific needs of the person, quality and level of his life, working conditions, life and leisure, providing social services [2,5] to him.

Mikhaleva E. A. understands personnel with his distinctions on demographic and vocational signs as the social environment, social infrastructure of the organization, and all that, anyway, defines quality of labor life of workers, that is degree of satisfaction of their personal needs by means of work in this organization.

As consider Devyatkin E.A., Korsakova A.A., treat major factors of the direct social environment of the organization:

- potential and social infrastructure of the organization;
- working conditions and labor protection;
- social security of workers;
- social and psychological climate of collective;
- material remuneration of work and family budgets;
- extra working hours and use of leisure.

In our opinion, treat the main components of the social environment of the organization: capacity of the organization, social infrastructure, working conditions and labor protection, social security of workers, social and psychological climate in collective, stimulation of labor behavior, extra working hours and use of leisure.

The basis of the social environment of the organization is formed by personnel. He possesses a number of characteristics, estimating which it is possible to establish compliance of qualitative characteristics of personnel to requirements of a position or workplace. Except distinction of people on age, sex and a national identity they differ on the requirements, interests, opportunities, behavior, tastes. At each of them – the physical and mental abilities, the outlook, an image and lifestyle. In labor life properties inherent in the worker – his qualification, experience, knowledge, working capacity, the relation to work and some other which set has to provide such process of work which will meet the certain precepts of law characterizing work standard are realized.

The social environment of the organization is closely interconnected with the technical and economic parties of functioning of the organization, makes together with them a whole. Successful activity of any organization depends on productivity of joint work of the workers occupied in her, on their labor potential, on as far as a working condition and life favor to satisfaction of material and spiritual needs of people [1].

Main objective of management of the social environment of the organization is improvement of quality of labor life. It can be reached by creating favorable conditions of work and rest of workers; increases of their educational level; increases of labor activity of workers; ensuring safety with him on production, in life, vacation spots; satisfactions and developments of needs of workers; strengthenings of health and increase in duration of their life, and also stabilization of the relations in labor collectives and improvement of the social and psychological relations.

Achievement of all complex of the purposes provides improvement of quality of labor life of employees of the organization. It can be reached in the course of the solution of the whole complex of the interconnected tasks, such as increase of welfare of members of labor collective, improvement of conditions of work, creation of favorable and stable social psychological climate in collective.

The main objectives of management of the social environment of the organization are: stimulation by means, both material remuneration, and moral encouragement of effective work, initiative and creative relation to business; optimization of structure of personnel; improvement of ergonomic, sanitary and hygienic and other working conditions, labor

protection; observance of social guarantees and civil rights of workers, social insurance; improvement of social infrastructure; growth of a standard of living of workers and members of their families; creation and maintenance in collective of the healthy social and psychological atmosphere, the optimum interpersonal and intergroup communications promoting disclosure of intellectual and moral potential of each personality, satisfaction with joint work [4].

According to these purposes and tasks the complex control system of the social environment of the organization is formed.

Management of the social environment of the organization, acting as the regulator of behavior of people, achieves these objectives within the public relations which are, in fact, the administrative relations. There are they, first of all, between subject and object in connection with practical realization of functions of management. A.N. Averin has allocated three groups of functions of management of the social environment of the enterprise organizations [1].

The functions directed to formation and optimization of the social organization of collective, and to improvement of its social structure, that is to progressive development of the social and professional and other groups and the relations between them (the function of enrichment of content of work assuming alternation of production functions, increase in information saturation of labor process, the non-standard modes of work, ensuring professional growth of workers) which are available in him belong to the first group.

The second group is made by the functions directed to satisfaction of material and spiritual needs of staff of labor collective and creation of favorable opportunities for realization by workers of the social rights.

The third group of functions of management of social development of the enterprise includes the solution of problems of development of socially important qualities of people, it is possible to refer formation of system of material and spiritual needs of workers, development to them labor, creative and other types of public activity of members of collective.

The main objectives of management of the social environment of the organization are: stimulation by means, both material remuneration, and moral encouragement of effective work, initiative and creative relation to business; optimization of structure of personnel; improvement of ergonomic, sanitary and hygienic and other working conditions, labor protection; observance of social guarantees and civil rights of workers, social insurance; improvement of social infrastructure; growth of a standard of living of workers and members of their families; creation and maintenance in collective of the healthy social and psychological atmosphere, the optimum interpersonal and intergroup communications promoting disclosure of intellectual and moral potential of each personality, satisfaction with joint work [4].

According to these purposes and tasks the complex control system of the social environment of the organization is formed.

Management of the social environment of the organization, acting as the regulator of behavior of people, achieves these objectives within the public relations which are, in fact, the administrative relations. There are they, first of all, between subject and object in connection with practical realization of functions of management. A.N. Averin has allocated three groups of functions of management of the social environment of the enterprise organizations [1].

The functions directed to formation and optimization of the social organization of collective, and to improvement of its social structure, that is to progressive development of the social and professional and other groups and the relations between them (the function of enrichment of content of work assuming alternation of production functions, increase in information saturation of labor process, the non-standard modes of work, ensuring professional growth of workers) which are available in him belong to the first group.



The second group is made by the functions directed to satisfaction of material and spiritual needs of staff of labor collective and creation of favorable opportunities for realization by workers of the social rights.

The third group of functions of management of social development of the enterprise includes the solution of problems of development of socially important qualities of people, it is possible to refer formation of system of material and spiritual needs of workers, development to them labor, creative and other types of public activity of members of collective.

References

1. Averin A.N. Human resource management, personnel and social policy in organization / A.N. Averin. - M.: RAGS, 2010. - 224 p.
2. Azoyev G. L., Chelenkov A.P. Competitive advantages of firm in the market of transport services / G. L. Azoyev, A.P. Chelenkov. — M.: JSC Printing House NOVOSTI, 2012. – 211 p.
3. Arshakyan D. Features of management of sotsiotekhnichesky systems / D. Arshakyan//Problems of the theory and practice of management. - 2008. - No. 5. – p. 10-19.
4. Babich A.M., Mitnik I.E., Popkov A.A. Social programs of the enterprises and their financial security / A. M. Babich, I. E. Mitnik, A. A. Popkov//Sociology of the power. – Publishing house the Russian academy of public service at the Russian President. – 2008. - No. 3. – p. 124-130.
5. Bashkatova T. B., Svirbutovich O. A. Strategy of domestic social policy of the enterprise of the motor transport / T.B. Bashkatova, O. A. Svirbutovich//Bulletin of the Buryat state university. - 2011. - No. 6. – p. 183-185.



СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ (НА ПРИМЕРЕ ЭКСПЛУАТАЦИОННОГО ЛОКОМОТИВНОГО ДЕПО СТ. ТАЙШЕТ)

Потапенко Ю. С.

научный руководитель канд. экон. наук, доц. Малахова А.А.

Красноярский институт железнодорожного транспорта

Рассмотрено понятие и современные модели адаптации персонала, а также определены факторы, влияющие на формирование адаптации молодых работников в деятельность предприятия. Проведено исследование и анализ факторов, формирующих адаптацию молодых работников Эксплуатационного локомотивного депо ст. Тайшет. Для решения выявленных проблем разработаны проектные мероприятия по совершенствованию адаптации молодых работников в деятельность предприятия.

Важнейшим корпоративным ресурсом холдинга «Российские железные дороги» является его персонал. Именно персонал формирует «лицо» компании, ее устойчивые конкурентные преимущества, способствуют повышению ее статуса и улучшению рыночных позиций, обеспечению эффективной и прибыльной деятельности на долгосрочную перспективу. Грамотная стратегическая политика управления человеческими ресурсами - ключ к долгосрочной эффективности и стабильности ОАО «РЖД» [5].

В основных принципах системы менеджмента качества, активно внедряемой в Холдинге, имеет отражение адаптации персонала:

- руководители должны создавать такую внутреннюю обстановку, в которой люди могли бы быть полностью вовлечены в достижение целей, поставленных организацией;

- персонал на всех уровнях составляет основу организации; полная адаптация людей дает возможность использовать их способности для получения максимальной эффективности и благосостояния организации.

Поэтому сегодня адаптация молодых специалистов в деятельность ОАО «РЖД» следует рассматривать как один из важнейших объектов, обеспечивающая организации стратегическое преимущество на рынке.

Объектом исследования является – Эксплуатационное локомотивное депо ст. Тайшет.

Предметом исследования является – система адаптации молодых специалистов.

Цель работы – анализ адаптации в системе управления персоналом организации и разработка мероприятий в направлении ее совершенствования на примере Эксплуатационного локомотивного депо ст. Тайшет.

В своей работе, я буду понимать адаптацию персонала как степень участия работников в жизни и деятельности предприятия, совпадение интересов организации и интересов сотрудников, позитивное и «производительное» отношение к своей работе как проявление деловой активности.

Адаптация — это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда. Процесс взаимного приспособления, или трудовой адаптации, сотрудника и организации будет тем успешнее, чем в большей степени нормы и ценности коллектива являются или становятся нормами и ценностями отдельного сотрудника, чем быстрее и лучше он принимает, усваивает свои социальные роли в коллективе [2].

Адаптация молодого специалиста – это не только приспособление к новым условиям жизнедеятельности, но и активное усвоение норм профессионального общения, производственных навыков, трудовой дисциплины, традиций трудового коллектива, то есть процесс вхождения в ту или иную социальную среду. Молодой специалист - это сотрудник в возрасте до 35 лет, получивший среднее или высшее профессиональное очное образование и устроившийся на работу по специальности в течение года после получения диплома [1].

Систему адаптации молодых специалистов проанализирую на примере Эксплуатационного локомотивного депо ст. Тайшет.

Эксплуатационное локомотивное депо ст. Тайшет зарегистрировано 8 апреля 1993 года регистратором Межрайонная инспекция Министерства Российской Федерации по налогам и сборам №39 по г. Москве. Основными задачами локомотивного депо являются:

1) своевременное и полное удовлетворение потребности в перевозке грузов и пассажиров в дальнем и пригородном сообщении при полной их безопасности и высоком уровне обслуживания, соблюдение технически обоснованных норм выдачи локомотивных бригад и локомотивов, обеспечение минимальных расходов на выполнение перевозочного процесса;

2) проведение эффективной экономической политики, развитие прочих видов деятельности, повышение рентабельности работы в целях улучшения социального положения работников подразделения;

3) планирование и реализация комплекса мер по защите экономических интересов подразделения;

4) обеспечение в установленном порядке проведения необходимых мероприятий по защите сведений, составляющих государственную, служебную и коммерческую тайну.

Эксплуатационное локомотивное депо ст. Тайшет является естественной монополией в своей сфере деятельности, так как представляет собой структурное подразделение Восточно-Сибирской Дирекции тяги, Дирекции тяги - филиала открытого акционерного общества "Российские железные дороги, являющейся подразделением государственной монополии на железнодорожный транспорт и обслуживающей инфраструктуры [6].

Исследование адаптации молодых работников в Эксплуатационном локомотивном депо ст. Тайшет осуществлялось мной следующими методами:

- анализ документов;
- опрос: анкетирование;
- наблюдение.

На сегодняшний день действует система по привлечению и закреплению молодых специалистов, осуществляемая на основе «Положения об адаптации» от 29.12.2015 N 3128р. Целью адаптации работников в ОАО "РЖД" является приобретение в наиболее короткие сроки профессиональных знаний и навыков, а также приобщение к корпоративной культуре для дальнейшего эффективного выполнения трудовых обязанностей.

Также действует система «Положения о молодом специалисте» от 30.06.2014 N 1545р. Где ОАО "РЖД", признавая важную роль молодых специалистов в своей деятельности, принимает на себя следующие обязательства:

- предоставлять молодому специалисту должность в соответствии с полученной им в образовательной организации специальностью и квалификацией, а также требованиями квалификационных характеристик должностей руководителей и специалистов;



- создавать условия для профессиональной и социальной адаптации молодых специалистов и т.д [4].

По результатам анализа можно выделить причины неудовлетворенности адаптации молодых специалистов в Эксплуатационном локомотивном депо ст. Тайшет, такие как, недостаточная эффективность социально-психологической адаптации, недостаточная подготовка к приходу молодых сотрудников менеджером по персоналу вспомогательных служб, недостаточное ознакомление с миссией, стратегическими аспектами существования предприятия, сложность системы, нечеткость взаимодействия со вспомогательными службами при обеспечении рабочего места нового сотрудника.

Предложенные мной мероприятия, которые позволят повысить эффективность работы с молодежью Эксплуатационного локомотивного депо, а также будут способствовать совершенствованию адаптации молодых работников, представлены ниже.

Разработать адаптационный тренинг в который входит, фильм об Эксплуатационном локомотивном депо ст. Тайшет, презентация об Эксплуатационном локомотивном депо ст. Тайшет, упражнение-знакомство, проверка усвоения представленного в положениях компании материала в форме диалога, проверка знания организационной структуры, рассказ о политике в области управления персоналом и подведение итогов, получение обратной связи. Также создать «Справочник новичка», который является нецелесообразным ввиду нагромождения информации.

Представленные рекомендации позволят предприятию повысить эффективность деятельности организации по адаптации молодых специалистов. Введение коррективов в существующую систему адаптации нуждается в финансовых затратах, но средства, потраченные на это, заведомо окупятся, так как снизится уровень текучести персонала, уровень брака, сокращение числа поломок оборудования и инструмента, числа нарушений трудовой дисциплины среди сотрудников на предприятиях ОАО «РЖД».

Список литературы

1. Адаптация молодых специалистов в структуре кадрового обеспечения российских организаций // Вестник ГУУ. - 2014. - №19.
2. Патрахина Т. Н., Ткаченко Ю. И. К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект // Молодой ученый. — 2015. — №7. — С. 464-466.
3. Федоров В.К., Черкасов М.Н. Управление трудовыми ресурсами в инновационных процессах: Монография / Под ред. В.К. Федорова. - М.: РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 208 с.
4. Электронный ресурс www.rzd.ru
5. Электронный ресурс www.zeldortrans-journal.narod.ru
6. Электронный ресурс <http://irkutskaya.enterrf.ru/?page=1499>



УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ТРЯДУЩИХСЯ С УЧЕТОМ РОССИЙСКОГО МЕНТАЛИТЕТА

Придворная С.М.

научный руководитель д-р экон. наук, проф. Сулова Ю.Ю.

Сибирский федеральный университет

Развитие экономики различных стран мира и экономическая эффективность предприятий в значительной степени основывается на человеческом капитале и на ценностях, которыми человек руководствуется в своих действиях, то есть менталитете. Менталитет - информационный феномен, связанный с подсознанием и отражающий гиперличность народа.

Необходимость изучения менталитета народа, а также обычаев, традиций, склада мышления, нравственного и духовного воспитания может позволить повысить эффективность труда и как следствие экономическую эффективность предприятий и экономики государства.

Российский менталитет в ее историческом аспекте сформировал закрепощение личности, ее подавление, холопское подчинение, униженное состояние, терпимость, смиренность, безысходность. В результате сформировалось состояние «беспомощности», проявляющееся в пассивности, бессмысленности инициатив. Эти психологические факторы формируют психически менталитет с присущей ему внутренней несвободой и безответственностью. В результате человек живет в противоречии со своей сущностью (совестью, принципами морали, нравственности и законами природы и человечества). Подобное состояние порождает индивидуализм, при этом исчезает коллективизм. Общество превращается в безвольную асоциальную массу, не видящее перспективы развития.

Поэтому в современной России необходимо изменение менталитета и отношения к труду через воспитание и пропаганду. Для этого есть все предпосылки с учетом генетических особенностей народа: трудолюбие, умение мыслить неординарно, находчивость, высокий уровень IQ, стремление к созиданию, целеустремленность, выносливость, справедливость, миролюбие, самодостаточность.

Самое трудное для управления процессом перехода (изменения менталитета) сформулировать образ цели, не противоречащий существующему российскому менталитету. При формировании цели перехода необходимо исходить из движущих сил человеческого поведения, определяемых его потребностями: жизненными, социальными, духовными. Идеологическая составляющая цели является столь же важной. Исследования в области психокибернетики, показали, что человеческий мозг не различает реальные события и вымышленные, виртуальные, разыгрывающиеся в воображении. Воображению надо только дать пищу, и мысленный эксперимент при этом сформирует в мозге те же связи, что и реальные события. В результате виртуальная реальность ведет к выработке новой шкалы ценностей.

Управление человеческим потенциалом возможно на уровне государства, предприятий, личности. Необходимо принять меры по воспитанию и формированию морально-нравственных ценностей граждан, в том числе отношения к труду. Выявление способностей и одаренностей у молодежи, необходимых для последующей профориентации и трудоустройства. В трудовых коллективах следует создавать условия соревновательного духа и высокого уровня производительности труда с обязательным поощрением за труд (морального и материального характера). Оплата труда должна производиться в соответствии с выполненным объемом работы,

качеством и значимости. Воспитание лидеров в обществе, позволит создать предпосылки для сплочения коллективов на принципах духа, единения целей. Создание социальных, культурных условий и гарантий также способствуют повышению потенциала трудящихся.

Также необходимо создать соответствующие институты, стимулирующие предприятия к росту производительности труда. Возможно принятие концепции программы повышения производительности труда, путем предоставления налоговых льгот при стимулировании потенциала трудящихся, оплаты труда; росте дохода предприятия при сохранении численности либо сокращения (в случае автоматизации производства).



ДИАГНОСТИКА ПРОЦЕССА КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ходько А.С., Алёшина О.Е.

научный руководитель канд. экон. наук, доц. Максимов А. Н.

Сибирский федеральный университет

Динамика и устойчивое развитие организаций во многом определяется составом, структурой персонала, мотивационно-стимулирующими механизмами управления его профессиональной деятельностью, карьерным ростом и т.п.

Многие проблемы, выявляемые в ходе реализации кадровой политики, предопределили необходимость кадровой диагностики, как действующих сотрудников, так и вновь принимаемых. Причем, данная диагностика как этап кадровой логистики (подбор, отбор персонала), чаще ограничивалась преимущественно профессионально-квалификационным соответствием сотрудников требованиям рабочих мест и вакансий.

Однако, последние годы как одно из перспективных средств антикризисного управления предприятиями стали использовать диагностики претендентов преимущественно по их мотивационно-стимулирующим предпочтениям.

Этот аспект процесса кадрового планирования предполагается рассмотреть на примере функционирования и развития ГПКК г.Красноярска и Красноярского края.

Количественный состав персонала по филиалам ГПКК г. Красноярск и Красноярского края по возрастным группам представлен за период январь – май 2015г. 1934 сотрудниками.



Рисунок 1- Возрастной состав персонала ГПКК «Губернские аптеки»

Состав персонала ГПКК «Губернские аптеки» при расчете по средне взвешенной составил: ср. взвешенная=33,46 года.

Возрастной состав персонала перспективен и позволяет использовать различные технологии совершенствования, реструктуризации для решения актуальных для ГПКК «Губернские аптеки» проблем.

Возрастной ресурс персонала перспективен для проведения активной кадровой политики по трем направлениям, а также внедрению перспективных для данной организации систем экономического, социального управления персоналом при реализации:

1. Менеджмента по потокам воспроизводства персонала.
2. Менеджмента по процессам жизненного цикла персонала.
3. Менеджмента по конечным параметрам эффективного использования персонала.

Сотрудники, занимающие вакансии руководителей направлений, подразделений, отделов и т.п. – (78%) имеют высшее специальное образование с различными специализациями по направлениям подготовки.

Наличие 22% специалистов из состава руководители без высшего образования, определенных специализаций является внутри организационным ограничением при реализации ряда направлений проектного менеджмента.

Одновременно данная часть руководящих специалистов составляет внутри организационный кадровый резерв, который должен быть включен в систему «Кадровой и образовательной логистик» ГПКК «Губернские аптеки».

Образовательный компонент персонала ГПКК «Губернские аптеки» и его филиальной сети г. Красноярска и края является существенным внутри организационным резервом. Организация механизма использования этого резерва предполагает совершенствование механизма управления составом персонала при использовании эффективной диагностики сотрудников по перспективным для организации мотивациям и стимулирующим механизмам бестарифных систем оплаты труда.

Численность сотрудников перспективных для организации ГПКК по результатам социологического опроса и перспективам кадрового планирования может составить при учете фактического уровня образовательного компонента кадрового резерва на период 2015г. – 2017г. 64 сотрудника, которые повысят свой образовательный уровень и окажутся в состоянии реализации перспективных механизмов мотивации и стимулирования.

Состав персонала по стажу работы в отрасли, сегментах фарм рынка представлен по подразделениям, направлениям, службам и свидетельствует о возможности эффективной реализации «Отраслевого кадрового менеджмента».

Темпы роста заработной платы по всем сотрудникам организации за период с 2013г. по 2015г. с разбивкой по годам составили:

$$T^{2014/2013г.} = (36.055,14 \text{руб.} / 34.171,43 \text{руб.}) \times 100\% = 105,52\%.$$

$$T^{2015/2014г.} = (38.485,7 \text{руб.} / 36.055,14 \text{руб.}) \times 100\% = 106,74\%.$$

Темпы роста выплат из средств «Фонда социальной сферы» составили в среднем по всем группам сотрудников:

$$T^{2014/2013г.} = (20.876 \text{руб.} / 19.800 \text{руб.}) \times 100\% = 105,43\%.$$

$$T^{2015/2014г.} = (22.500 \text{руб.} / 20.876 \text{руб.}) \times 100\% = 107,78\%.$$

Эта динамика по темпам роста зарплаты с социальными выплатами и отдельно темпов роста социальных выплат из средств «Фонда социальной сферы» положительная в системе мероприятий материального стимулирования.

Однако, при изучении конкретных направлений расходования средств «Фонда социальной сферы» по 10 направлениям данного фонда не достаточно учитывался состав персонала по критерию мотивационной перспективности для современного этапа развития ГПКК.

Таблица 1 - Выплаты из средств «Фонда социальной сферы» по направлениям

Вид выплаты	%
1	2
Материальная помощь, предоставленная отдельным работникам по семейным обстоятельствам, на погребение и т.п.	6
Оплата к месту работы транспортом общего пользования, спец.маршрутами, ведомственным транспортом.	3 6
Расходы на погашение ссуд, выделенных работникам организации.	1 8

Компенсации работникам морального ущерба, определенного судом.	0
Возмещение платы родителям за детей в дошкольных учреждениях.	8
Компенсации женщинам. Находившимся в частично оплачиваемом отпуске по уходу за ребенком (без пособия по социальному страхованию).	9
Надбавка к пенсиям, работающим на предприятии. Единовременные пособия уходящим на пенсию ветеранам труда.	4
Расходы по оплате учреждениям и организациям; здравоохранения услуг, оказываемых работникам за счет предприятия.	7
Страховые платежи (взносы), уплачиваемые предприятием по договорам личного, имущественного страхования в пользу своих работников, за счет предприятия.	4
Оплата путевок работникам и членам их семей на лечение. Отдых. Экскурсии, путешествия за счет предприятия.	8

Состав направлений использования средств данного фонда не достаточно представлен приоритетными направлениями развития персонала ГПКК «Губернские аптеки» на период до 2017г.

1. Выявленная направленность использования средств «Фонда социальной сферы» не может не учитывать перспективных тенденций развития сегментов фарм. рынка, корреспондирующих с показателями уровня и качества жизни населения г. Красноярск и Красноярского края. В частности, перспективные направления развития данного рынка, его дальнейшая сегментация по привлечению корпоративных клиентов, предоставлению им различных видов фарм. продуктов и услуг при использовании современных информационных технологий в расчетах, позволяет пересмотреть стимулирующие возможности средств данного фонда.

2. Увеличить надбавки к пенсиям работающим сотрудникам, особенно по составу основного персонала: Фармацевты, провизоры с 4% до 10% -12%. Этот мотивационный ресурс будет более эффективно использовать отраслевую специфику персонала ГПКК «Губернские аптеки».

3. Состав имущества сотрудников ГПКК «Губернские аптеки» свидетельствует

о возрастании значения инвестиционной составляющей данных элементов собственности, что предопределяет увеличение средств по страхованию имущества сотрудников с 4% до 10%-12%.

4. Смена многими сотрудниками приоритета предпочтений по стилю и образу жизни, возрастание значения и мотивационной направленности туристических поездок, экскурсий, различного вида активных видов отдыха, как в специальных условиях, так и в природных, ландшафтных заповедниках и т.п. предопределяет возрастание оплаты путевок, отдыха с 8% до 16% - 20%.

Подобное направления использования средств данного фонда позволит формировать качества персонала, перспективные при реализации внутри организационных резервов ГПКК.

Анализ фактического состава персонала ГПКК «Губернские аптеки» по г. Красноярску выявил внутри организационные кадровые резервы:

1. Наличие незаконченного высшего образования (специального) в среднем по всем подразделениям 25,63%. Это следует считать как одно из внутри организационных ограничений для проведения активной кадровой политики. Одновременно, это и внутри организационный кадровый резерв при учете возрастного состава персонала.

2. Данное ограничение считается внутри организационным резервом, который при определенных механизмах управления персоналом может стать

преимуществом и способствовать эффективности реализации кадровой политики.

Этот вид кадровой политики ГППК «Губернские аптеки» в отличие от фактически реализуемой на современном этапе усиливается элементами «Активной кадровой политики».

Совершенствование кадровой политики ГППК «Губернские аптеки» будет осуществлено за счет следующих элементов кадрового менеджмента:

1. Усиления механизма внешнего (положительного) подкрепления.
2. Совершенствование системы оплаты труда при освоении перспективных к продвижению на фарм.рынок услуг и продуктов.
3. Совершенствование средств стимулирования «Фонда социальной сферы» и «Фонда материального поощрения» для сотрудников, осваивающих новые специализации, новые технологии работы с сегментами фарм. Рынка.
4. Совершенствование перспективной социальной направленности стимулирования средствами «Фонда социальной сферы» для формирования перспективного для сотрудников стиля и образа жизни.
5. Совершенствование адресности предоставления «Социального пакета» с учетом актуальных для работников нужд и потребностей всей филиальной сети.
6. Уточнение и конкретизация видов и технологий самостоятельного контроля при усилении процессов делегирования полномочий.
7. Уточнение и конкретизация видов, направлений карьерного, профессионального роста, как одно из средств реструктуризации персонала по филиальной сети ГППК «Губернские аптеки».

Список литературы

1. Антикризисное управление человеческими ресурсами: Учебное пособие/ Под ред. Н.А. Горелова. – СПб: Питер, 2010. -432с.
2. Кузьмина Н.М. Кадровая политика корпорации: Монография. – М.: Экономика и финансы. 2002. – 168с.
3. Максимов А.Н., Максимова С.И. Методика оценки конкурентоспособности образовательных услуг современного этапа рынка образования Р.Ф.//Современные проблемы науки и образования. №1. 2015г.
4. Отчеты о деятельности филиальной сети ГППК по г.Красноярску и Красноярскому краю за период 2012-2014гг.
5. Скворцова В.А. Диагностика системы менеджмента знаний в логистической компании//Логистические системы в глобальной экономике: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (17-18 февр. 2011г., г.Красноярск)/Сиб. Гос. аэрокосмический ун-т. – Красноярск.2011. – 414с.(С.184-189).



ПРОБЛЕМЫ ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Шагдарова Г.А.

научный руководитель канд. экон. наук, доц. Разнова Н.В.

Сибирский федеральный университет

В современных организациях отбор и найм персонала определяют успех компании на рынке. Так как в зависимости от того, какие люди работают в организации, какими навыками и способностями они обладают, повышается или уменьшается конкурентоспособность и потенциал компании. Столь же важную роль отбор и найм персонала играют в деятельности менеджера по управлению персоналом, являясь неотъемлемой частью программы по управлению человеческими ресурсами. Значение найма и отбора персонала с каждым годом возрастает. Поэтому на свет рождается все больше соответствующих методов и концепций, позволяющих найти подходящих сотрудников для эффективной деятельности организации в целом.

Найм персонала выступает в качестве заключительного этапа отбора кандидатов на вакантную должность. В процессе определяются и документально подтверждаются будущие деловые отношения между работодателем и работником. Они предполагают четкое соблюдение ныне действующих правовых актов ТК РФ. Основная задача найма – удовлетворение возникшего спроса на сотрудников, как в количественном, так и в качественном отношении, а также в осуществлении контроля над соответствием кадрового состава организации стоящим перед ней производственным задачам[1].

Процедура найма персонала представляет собой несколько взаимосвязанных мероприятий, организуемых службой персонала. Этапы найма персонала:

- поиск и набор нетрудоустроенных специалистов и рабочих на рынке труда, а при необходимости – переманивание высококвалифицированных кадров, представителей редких профессий из компаний-доноров;

- оценка и отбор достойных кандидатов в соответствии с установленными в заявке на подбор критериями, финальные собеседования и принятие решения о приглашении на работу;

- прием на работу в соответствии с установленным законодательством требованиями (заключение трудового договора, издание приказа о приеме на работу, внесение соответствующей записи в трудовую книжку).

Концепция найма персонала – это последовательность взаимосвязанных идей, существующих в виде документов (регламентов, положений), сложившихся правил и обычаев по расчету численности персонала и выстраиванию тактики и стратегии по приему сотрудников на работу[2].

Существуют внутренние и внешние источники комплектования организации кадрами. Внутренние источники - это люди, работающие в организации. Считается, что использование внутренних источников улучшает заинтересованность персонала, моральный климат в коллективе, укрепляет веру сотрудников в свою организацию, усиливает привязанность работников к ней. Методы набора персонала из внутреннего источника разнообразны, среди них можно выделить следующие.

Внутренний конкурс. Служба персонала может разослать во все подразделения информацию об открывшихся вакансиях, известить об этом всех работающих, попросить их порекомендовать на работу своих друзей и знакомых.

Совмещение профессий. В этих случаях целесообразно использовать и совмещение должностей самими работниками фирмы.

Ротация. Ротация кадров - перемещения работников с одного рабочего места на другое, предпринимаемые с целью ознакомления работников с различными производственными задачами организации. Весьма эффективным для некоторых организаций, особенно находящихся в стадии интенсивного роста, считается такое использование внутренних источников комплектования управленческих кадров, как перемещение руководителей.

Внутренний источник удовлетворения кадровой потребности имеет свои преимущества. Во-первых, организация лучше знает своих работников, их способности и возможности, во-вторых, они уже адаптированы к организации, а в-третьих, нельзя не учитывать и профессиональный феномен (желание каждого работника продвигаться по служебной лестнице). И если организация не предоставит своим сотрудникам такой возможности, то не исключена возможность потери лучших сотрудников. Внешним источникам удовлетворения потребности в персонале являются лица, способные работать в организации, но не работающие в ней в настоящий момент. Среди них могут быть как люди, с которыми руководители организации и работники службы персонала раньше встречались по вопросу трудоустройства (из так называемого списка ожидания, или резерва), так и специалисты, с которыми подобные встречи еще предстоят.

Выделяют следующие способы формирования персонала из внешних источников.

Центры занятости. Многие фирмы и компании используют местные центры занятости в качестве источника для найма людей. Эти службы могут помочь найти не слишком квалифицированный персонал. Как правило, через службу занятости устраиваются на работу специалисты, которые потеряли работу из-за банкротства своих прежних предприятий и были вынуждены пройти переобучение (переподготовку) для освоения новой специальности.

Кадровые агентства. Многие менеджеры по персоналу пользуются услугами агентств по найму, чтобы сэкономить время и избежать трудностей при поиске нового персонала. Агентству представляется заявка на специалистов с указанием должности, оклада, содержания деятельности, ориентировочных критериев поиска и отбора. Как правило, хорошо работающее агентство представляет нескольких кандидатов, чтобы работодатель сделал свой выбор самостоятельно.

Самостоятельный поиск через средства массовой информации. Многие серьезные фирмы предпочитают самостоятельно искать и отбирать кандидатов на работу. В этом случае очень важно хорошо представлять себе, к каким средствам массовой информации они обращаются. Необходимо учитывать финансовые возможности организации. Также необходимо правильно сформулировать информационное объявление, чтобы привлечь внимание наиболее подходящих кандидатов. Целесообразно в объявлении отметить некоторые особенности интересующего вас персонала (ограничения при наборе), например, образование, особый опыт работы или, наоборот, отсутствие практического опыта[3]

На процесс набора кандидатов влияют факторы внешней и внутренней среды.

Факторы внешней среды:

- законодательные ограничения;
- ситуация на рынке рабочей силы;
- состав рабочей силы на рынке и месторасположение организации и др.

Факторы внутренней среды:

- кадровая политика — принципы работы с персоналом, стратегические кадровые программы, например, принцип должностного продвижения работников, уже занятых в производстве, принцип пожизненного найма;



– образ организации - насколько она считается привлекательной как место работы (привлекательны более крупные фирмы, фирмы, известные своей продукцией кандидату).[3]

Важно отметить, что прежде чем принимать решение о подборе новых сотрудников, руководству кадровой службы и топ-менеджменту компаний целесообразно определить, все ли средства, являющиеся своеобразной альтернативой найму, использованы в организации, оценив эффективность каждого источника и метода удовлетворения потребности в кадрах. Так как имеются серьезные различия в экономической эффективности используемых сегодня методов поиска и подбора персонала. В качестве оснований для сравнения этих методов может быть использована информация об общих затратах организации, соотнесенных с числом принятых работников[5].

Выбор кандидатом той или иной организации связан с его собственными целями, планами и особенностями, а также с актуальной ситуацией. Поэтому для менеджера по персоналу понимание того, как, и, по какому принципу ведется человеком поиск работы, может помочь организовать наиболее эффективный процесс привлечения сотрудника. Важно отметить, что в процессе найма персонала работодатель может столкнуться с множеством проблем, основными из которых являются:

– в некоторых организациях отсутствуют формальные документы, закрепляющие процедуры отбора персонала, не разработаны положения, стандарты и пр., регламентирующие работу в области поиска и отбора кадров;

– отсутствие четкого представления о том, кого искать, каким требованиям должен удовлетворять кандидат, для выполнения каких обязанностей необходим новый сотрудник. Вследствие этого поиск нужного сотрудника может безуспешно продолжаться длительное время;

– неумение определить эффективность источника и способа поиска сотрудников в соответствии с должностью. В итоге на поиск кандидатов расходуются средства и время, а резюме поступает очень мало и кандидаты приходят на собеседование крайне редко;

– недостаточен опыт и уровень сотрудника, занимающегося отбором кадров, непонимание того, какие компетенции и какими методами нужно оценивать при отборе. Это приводит к неверной (заниженной или завышенной) оценке профессиональных и личностных качеств кандидатов;

– отсутствие программы адаптации новичка, в результате чего затягивается процесс его адаптации, откладывается начало его самостоятельной эффективной работы.[4]

Таким образом, поиск и отбор новых сотрудников в организациях самого разного типа может быть затруднен из-за отсутствия в системе поиска и отбора кадров эффективных и адекватных ситуации процедур выполнения работ, методического и документального обеспечения. Кроме того, одной из серьезнейших проблем является недостаток квалифицированных специалистов, способных качественно организовать работу по поиску и отбору персонала. Проблема по подбору персонала, возникает в компаниях, не изменивших свою кадровую политику в соответствии с меняющимися рыночными условиями. Как правило, происходит это в тех компаниях, в которых роль менеджера по персоналу ограничена строго подбором в соответствии с требованиями руководителей организации, а сотрудники фирмы практически не имеют ни малейшей возможности донести до руководства свои пожелания по изменению условий труда.

В современном мире острой конкуренции выживание и развитие организации зависят от ее способности привлечь и удержать высококвалифицированных и опытных



сотрудников. Менеджеры по персоналу координируют ключевые процессы жизнедеятельности компании - системы отбора, оценки, обучения, адаптации и вознаграждения персонала, претворяя в жизнь корпоративную политику. Они значительно влияют на результаты внедрения инициатив от сотрудников, связанных с управлением качеством. Изменяющаяся природа рабочей силы и растущий дефицит квалифицированных работников являются весомыми доводами в пользу того, чтобы специалисты по персоналу применяли качественные принципы и методы и таким образом получали требуемый результат еще в начале, когда новые сотрудники совсем недавно вступили на должность.

Список литературы

1. Портал Opersonale.ru [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://opersonale.ru/podbor-i-trudoustrojstvo/priem-na-rabotu/osnovnye-metody-i-etapy-najma-personala.html>.
2. Директор по персоналу. Практический журнал по управлению человеческими ресурсами « Директор по персоналу» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.hr-director.ru/article/63103-metody-nauma-personala>.
3. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом. – М.: Юнити - 2010, 2-е, перераб. и доп., 560 с.
4. Портал для изучения менеджмента HR – Portal [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/naem-personala-problemy-i-puti-resheniya>.
5. Елена Спицына. Источники найма персонала [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.vorcuta.ru/articles-job1.htm>



КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ФИРМЫ В УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Шевурдук А.А.

научный руководитель канд. экон. наук, доц. Сумина Е.В.

Сибирский федеральный университет

В современных условиях, при наличии глобальной конкуренции и быстро развивающихся технологий, фирмам необходимо уметь быстро реагировать на изменения внешней среды и вовремя проводить организационные изменения.

Организационные изменения представляют собой улучшение производственных и управленческих процессов в организации путем использования ряда мер управленческого характера. Организационные изменения могут сопровождаться кардинальными изменениями привычных для сотрудника шаблонов и норм деятельности, слом привычек и разделяемых им ценностей. Все это может привести к сопротивлению изменениям со стороны персонала, что в целом может негативно отразиться на эффективности деятельности организации. Для снижения негативного влияния человеческого фактора на проводимые организационные изменения необходимо грамотное построение и реализация кадровой политики.

Кадровая политика в широком смысле представляет собой систему осознанных, сформулированных и закреплённых правил и норм, регулирующих деятельности людей в рамках долговременной стратегии фирмы.

Среди компонентов кадровой политики М. Вебер выделял такие как наличие тех, кто осуществляет власть, наличие тех, на кого направлена власть, нормы властвования и санкции за нарушение норм и вознаграждение за их исполнение.

Основной задачей кадровой политики в условиях организационных изменений является снижение сопротивления изменениям, своевременное обеспечение организации персоналом необходимого качества и количества, формирование эффективной работы предприятия, рационализация использования персонала, создание и поддержание условий для реализации кадрового потенциала.

Сопротивление изменением может быть вызвано чувством неопределённости у персонала своего будущего положения, недостатка информации, ощущения угрозы социальным отношениям и нежелание изменять сложившиеся трудовые навыки и привычки, страхом неизвестности и неумением принимать изменения.

Сопротивление может выражаться в жалобах персонала, увольнениях с работы, неприкрытой оппозиции, возмущениях, снижениях производительности труда и др.

Для того, чтобы преодолеть сопротивления, руководству необходимо:

- 1) Постараться максимально привлечь к изменениям всю лояльно настроенную часть персонала;
- 2) Заинтересовать в изменениях лидеров неформальных групп организации;
- 3) Сделать так, чтобы вся первичная информация о предстоящих изменениях поступала от авторитетного источника;
- 4) Разъяснить персоналу все выгоды от проводимых изменений;
- 5) Открыто обсуждать идеи и направления изменений;
- 6) Стимулировать персонал путём обещания материальных выгод, улучшения условий труда;
- 7) Формировать у персонала установку на неизбежность изменений путём жестких графиков

8) По возможности облегчить все тяготы изменений: обучить, дать дополнительное время на отдых, трудоустроить.

Методы преодоления сопротивлений колеблются от более мягких, оказывающих косвенное воздействие, до более твердых, представляющих собой принуждение.

Существует несколько видов кадровой политики в условиях организационных изменений:

1) Пассивная, когда нет четко выраженной программы действий в отношении персонала и вся работа сводится к ликвидации негативных последствий;

2) Реактивная - когда осуществляется контроль над симптомами кризиса и принимаются меры по его локализации.

3) Превентивная, при которой имеются прогноза развития ситуации, но нет средств влияния на нее;

4) Активная или рациональная, характеризующаяся наличием прогнозов развития ситуации и средств влияния на нее.

5) Авантюристическая, при которой у руководства нет качественного диагноза и прогноза развития ситуации, но оно стремится влиять на нее.

На выбор кадровой политики оказывают влияние факторы внешней среды (состояние рынка труда, законодательное регулирование трудовых отношений) и внутренней среды (цели и стратегия организации, условия труда, стиль руководства и др.)

Таким образом, можно сделать вывод, что на успешность проведения организационных изменений существенное влияние оказывают сотрудники фирмы, и для того, чтобы изменения прошли успешно, необходимо преодолеть сопротивление персонала предстоящим изменениям. Для этого необходимо, как грамотное построение кадровой политики фирмы с учетом факторов внешней и внутренней среды, так и использование специальных мер по преодолению сопротивлений.

Список литературы

1. Сопротивление изменениям [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/soprotivlenie-izmeneniyam.html>

2. Организационные изменения [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://arborcg.org/product/od?chapter=1443584>

3. Анализ основных направлений кадровой политики при проведении организационных изменений [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://finance-credit.news/menedjment-predpriyatij/analiz-osnovnyih-napravleniy-kadrovoy-politiki-14461.html>

4. Задачи службы персонала при проведении изменений в компании. Реинжиниринг бизнеса и управление персоналом [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://hrm.ru/zadachi-sluzhby-personala-pri-provedenii-izmenenijj-v-kompanii-reinzhiniring-biznesa-i-upravlenie-personalom>



**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ
В АСПЕКТЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕСА И ОБРАЗОВАНИЯ
В ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ КЛАСТЕРАХ**

Яшина Т. А.

научный руководитель Покушко М.В.

Сибирский федеральный университет

В современном мире развитие экономических процессов заставляет компании искать наиболее эффективные формы, способные привести их к стабильности на рынке. Наиболее своевременная форма – территориальные кластеры.

В своих работах Майкл Портер дал определение кластеру – это географические сосредоточения взаимосвязанных предприятий, компаний, специализирующихся на поставках определённого типа продукции, обслуживающих организаций, компаний, работающих в смежных отраслях, и связанных с ними институтов в конкретных отраслях промышленности, конкурирующих, но также сотрудничающих между собой.

Для характеристики кластера достаточно три условия:

- территориальная близость; общность
- производимой продукции;
- тесное сотрудничество всех участников.

По мнению многих ученых ядром кластера является высокая концентрация отраслевых предприятий в какой-либо области, способствующей снижению себестоимости производства, повышению эффективности экономики и повышению конкурентоспособности отрасли и предприятия в рамках рыночной экономики.

Рассматривая зарубежный опыт Мария Глухова, Управляющий директор Управления РСПП по экономической политике, отмечает, что территориальные кластеры существуют во многих странах мира, имея разную направленность деятельности: промышленные, индустриальные и инновационные. Их положительный опыт обусловил интенсивность процесса кластеризации за последние 20 лет. [1]

Международный опыт в создании и работе кластеров был применен в России. В 2012 году принято решение о создании 25 территориальных кластеров, разной направленности.[2] Для России вхождение национальных кластеров в международные сети кластеров приведет к повышению конкурентоспособности предприятий на международном уровне за счет повышения качества и скорости экономического роста, уровня национальной технологической базы, получения доступа к прогрессивным методам управления.[3]

Территориальный инновационный кластер использует для своей деятельности всю цепочку: от генерации научных знаний и до реализации продукции на рынке, т.к. в большинстве таких кластеров производится продукция экспортной ориентации. Нацеленность на разработку новых модификаций производственно-технологических цепочек, создание условий для рационализации бизнеса дает кластерам возможность развития всех участников, т.к. усиливает их восприимчивость к инновациям и способствует быстрой реализации инновационных идей.

Инновационные кластеры невозможны без творческих команд, задача которых разрабатывать и внедрять технологии в действительность. Не во всех кластерах России имеются такие команды. Возможность в скором времени обеспечить кластер соответствующими специалистами выше там, где в состав кластера входят ВУЗы.

Примером такого кластера может служить кластер инновационных технологий ЗАТО г. Железногорск Красноярского края, в состав участников которого входят:

- ГОУ ВПО «Сибирский федеральный университет», Красноярск
- ГОУ ВПО «Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева», Красноярск

Если говорить о Сибирском федеральном университете (СФУ), то он является ведущим научно-образовательным центром Сибири и Дальнего Востока, обеспечивающим подготовку кадров, научно-технологические и инновационные разработки для решения задач модернизации экономики.

Рассматривая Сибирский государственный аэрокосмический университет им. академика М.Ф. Решетнева (СибГАУ) можно сказать, что один из опорных вузов региона в области подготовки инженерных кадров для высокотехнологичных отраслей промышленности. В вузе функционируют прикладные научно-инновационные структуры: центр исследования космического пространства, студенческий центр управления полетами, отраслевой ресурсный центр «Космические аппараты и системы», ряд научно-образовательных центров. Университет имеет лицензию Федерального космического агентства (Роскосмос) на осуществление космической деятельности и является членом ассоциации «Национальный объединенный аэрокосмический университет».

Наличие такой образовательной базы дает возможность целенаправленно вырастить кадры для работы в кластере. Данные университеты имеют хорошую производственную базу, позволяющую готовить отличных специалистов. Многие студенты еще во время обучения на базе лабораторий института добиваются результатов в инновационных разработках, участвуют в форумах и выставках.

Ежегодно красноярцы участвуют и занимают призовые места по разным направлениям на «Звoryкинсом проекте», Красноярск вошел в тройку лидеров России, уступив Москве и Санкт-Петербургу по числу инновационных проектов.

Члена правления Клуба директоров по науке и инновациям Владимир Довгий, рассматривает преимущество кластера в том, что источниками финансирования инноваций являются средства частных инвесторов, в основном крупных промышленных групп. Бизнес, финансируя какую-либо, интересующую его программу развития, может поручить ее ВУЗам, входящим в кластер, что способствует не только более быстрому решению, но и дает возможность приобщить будущих работников к решению задач, стоящих перед кластером.[4]

Таким образом, можно сделать вывод, что взаимодействие бизнеса и образования в территориальных кластерах – фактор, позволяющий надеяться на полную обеспеченность кадрами и соответственно дальнейшую бесперебойную работу всех участников кластера. Это позволит кластерам не стать краткосрочным проектом.

Список литературы

1. Глухова М. Кластеры – нужны ли они российской экономике? – Промышленник России. Октябрь 2012 [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://promros.ru/magazine/2012/oct/mariya-gluhova-klastery-nuzhny-li-oni-rossijskoj-ekonomike.phtml>
2. Дайджест новостей по теме Инновации (январь 2014 года) [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kritbi.ru/upload/files/Daidest%20%20novostei%20yanvar%202014.pdf>
3. Российская кластерная обсерватория [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cluster.hse.ru/clusters/86/>
4. Довгий В. Кластеры – системный инновационный инструмент [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://promros.ru/magazine/2012/oct/vladimir-dovgij-klastery-sistemnyj-innovacionnyj-instrument.phtml>

