



ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА

НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

**Сборник научных трудов
по материалам I Международной
научно-практической конференции**

**Труд и социально-трудовые
отношения: современная теория,
методология и практика**

31 мая 2016 г.



Нижний Новгород

www.scipro.ru

**НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА**

**ТРУД И СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ:
СОВРЕМЕННАЯ ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И
ПРАКТИКА**

**Сборник научных трудов
по материалам I международной
научно-практической конференции**

31 мая 2016 г.

www.scipro.ru
Нижний Новгород 2016

УДК 331
ББК 65.24

Т 78

Редакторы:
Н.А. Краснова, Т.Н. Плесканюк

Труд и социально-трудовые отношения: современная теория, методология и практика: сборник научных трудов по материалам I международной научно-практической конференции 31 мая 2016 г. - Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука» - 2016. - 178 с.

ISBN 978-5-00-005884-4

В сборнике научных трудов рассматриваются проблемы управления человеческими ресурсами и формирования экономики труда по материалам научно-практической конференции «Труд и социально-трудовые отношения: современная теория, методология и практика» (31 мая 2016 г.).

Сборник предназначен для практиков, руководителей всех уровней, научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в сборник статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях предоставлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору No 2819-10/2015К от 14.10.2015 г.

Электронная версия сборника находится в свободном доступе на сайте <http://www.scipro.ru>.

УДК 331
ББК 65.24

ISBN 978-5-00-005884-4

@ Редакторы Н.А. Краснова,
Т.Н. Плесканюк, 2016

@ Коллектив авторов, 2016

@ Индивидуальный предприниматель
Краснова Н.А., 2016

Содержание

<u>СЕКЦИЯ 1. СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ.....</u>	<u>5</u>
<u>Артамонов Б.В. Стратегический потенциал бизнес-системы и трудовой потенциал работника предприятия.....</u>	<u>5</u>
<u>Бечвая И.Е., Степанова Т.А. Повышение роли комплекса материальной и нематериальной мотивации персонала в современных условиях.....</u>	<u>15</u>
<u>Иванова И.Г., Шарапова Т.Н. Философия управления персоналом организации.....</u>	<u>25</u>
<u>Ивашина А.В. Проблемы применения системы премирования персонала и пути их решения</u>	<u>34</u>
<u>Погодина Е.А., Есина Н.А. Комплексная оценка ситуации на рынке труда регионов Приволжского федерального округа.....</u>	<u>40</u>
<u>Ус В.А., Литвиненко А.Д., Иванова И.Г. Комплексный подход к проблемам формирования рабочих команд.....</u>	<u>5</u>
<u>Ус В.А., Литвиненко А.Д., Иванова И.Г. Организационное поведение персонала – ключ к повышению эффективности работы предприятия (организации).....</u>	<u>10</u>
<u>Хабибрахманова А.Ю., Корнеев Д.Н. Об актуальности проблемы менеджмента процесса адаптации персонала в современной организации.....</u>	<u>15</u>
<u>СЕКЦИЯ 2. ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ.....</u>	<u>25</u>
<u>Запрудина Е.С. Увольнение педагогического работника за совершение аморального проступка.....</u>	<u>25</u>
<u>Кузнецов В.А., Христюк А.А., Иванова И.Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом.....</u>	<u>38</u>
<u>СЕКЦИЯ 3. ИНСТРУМЕНТЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ.....</u>	<u>44</u>
<u>Иванова И.Г., Шарапова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом.....</u>	<u>44</u>
<u>Иванова И.Г., Загоруйко М.В., Писарев В.С. Мотивация, как инструмент развития и повышения качества персонала в условиях кризиса.....</u>	<u>48</u>
<u>Коровин Р. Л. Технология диагностики организационных отношений – комплексный подход</u>	<u>58</u>
<u>Корф В.И. Социальная защита как инструмент реализации корпоративных практик организации.....</u>	<u>67</u>
<u>Панина А.А. Интегрированный подход к изучению проблемы мотивации как условие функционирования системы эффективной производительности труда.....</u>	<u>74</u>
<u>СЕКЦИЯ 4. РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ТРУДА И ПРОИЗВОДСТВА.....</u>	<u>85</u>
<u>Иванова Н.Г. Формирование трудового потенциала российских предприятий.....</u>	<u>85</u>
<u>Исаева Л.А., Попова Ю.А. Миграция трудовых ресурсов на Дальнем Востоке.....</u>	<u>95</u>
<u>Левитин С.А. Проблемы повышения социальной ответственности предпринимательства в России.....</u>	<u>101</u>
<u>Погребинская А.М. Регулирование рабочего времени женщин.....</u>	<u>108</u>
<u>Халиков А.Л. Развитие «молодежной политики», для решения проблемы рынка труда выпускников вузов.....</u>	<u>116</u>

СЕКЦИЯ 1. СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ

УДК 656.7.658

Артамонов Б.В. Стратегический потенциал бизнес-системы и трудовой потенциал работника предприятия

The strategic potential of the business system and the labor potential of the enterprise worker

Артамонов Борис Владимирович
Доктор экономических наук, профессор.
Московский государственный технический университет
гражданской авиации

Artamonov Boris Vladimirovich
Doctor of Economics, professor.
Moscow State Technical University
civil aviation

Аннотация. Рассматриваются вопросы, связанные с формированием стратегического потенциала российских предприятий в условиях высокой рыночной турбулентности, а также основные составляющие трудового потенциала работников.

Ключевые слова: стратегический потенциал предприятия, ресурсное обеспечение, трудовой потенциал, адаптация, синергетический эффект.

Abstract. The problems associated with the formation of strategic Russian enterprises capacities in conditions of high market turbulence, as well as the main components of the labor potential of employees.

Keywords: strategic potential of enterprise, resource provision, labor potential, adaptation, a synergistic effect.

Предприятие (то есть бизнес-систему) концептуально можно представить в виде «черного ящика», на вход которого подаются ресурсы, а на выходе в зависимости от его внутреннего содержания и используемых производственных процессов после соответствующего преобразования создаются необходимые обществу товары или услуги.(Рис.1)

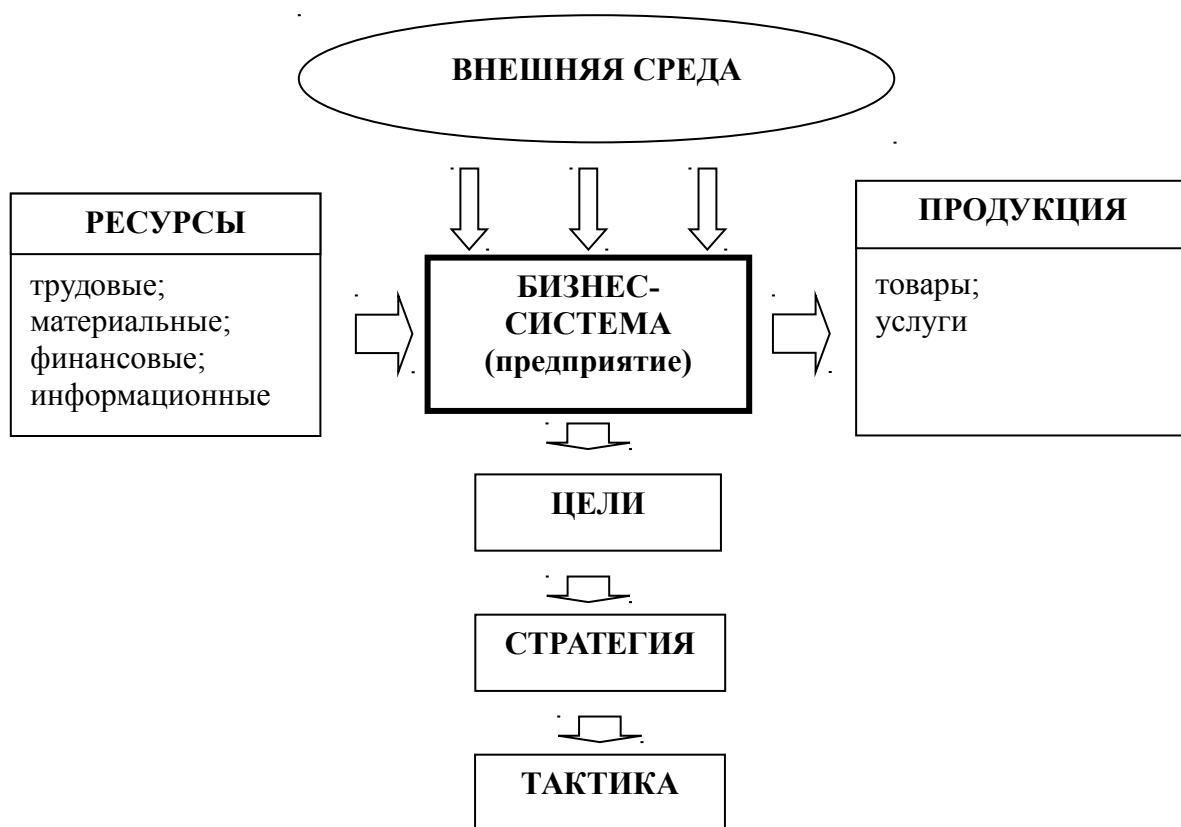


Рисунок 1. Концептуальная модель предприятия

Успех авиапредприятия определяется тем, насколько оно обладает устойчивостью и способно ли удачно вписаться во внешнюю среду и приспособиться к ней.

Внутренняя среда бизнес-системы в отличие от внешней среды является подконтрольной руководству, от умения которого сформировать «команду», объединить всех ее членов в рамках единой корпоративной культуры и качественно организовать процессы управления производством зависит результативность деятельности и конкурентоспособность предприятия. Организационные механизмы должны уметь спрогнозировать и оценить все возможные ситуации, приспособляться к вновь возникающим проблемам и выработать необходимые управленческие решения, обеспечивая оптимальный маневр в распределении ресурсов для выживаемости и развития. Здесь речь идет о

способности руководства предприятия так организовать процессы управления и планирования производства и бизнес- процессов, чтобы в условиях высокой турбулентности рыночной конъюнктуры создать на «выходе» конкурентоспособную продукцию.

Стратегический потенциал любого предприятия следует рассматривать как совокупность ресурсного потенциала, имеющегося в его распоряжении, и адаптационного потенциала, определяющего приспособляемость системы или ее отдельных компонентов к изменяющимся условиям

Основные компоненты, входящие в состав стратегического потенциала бизнес-системы, в укрупненном виде представлены на рис. 2.

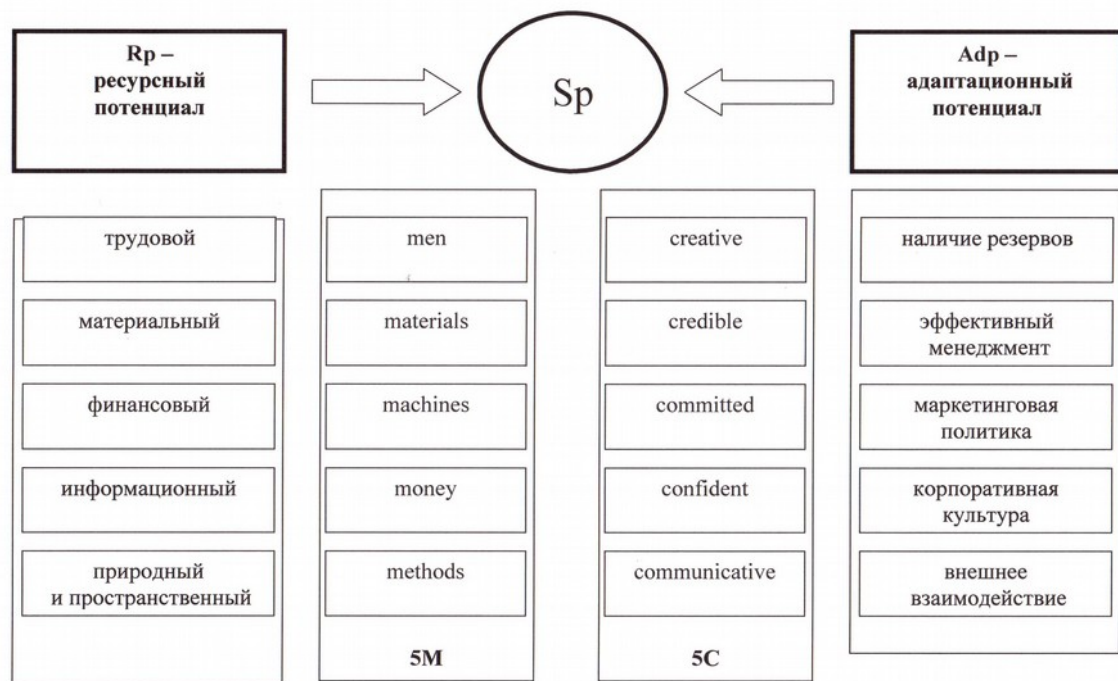


Рис.2. Стратегический потенциал бизнес-системы.

Ресурсы, необходимые для деятельности авиапредприятия, традиционно подразделяют на следующие основные виды: трудовые (человеческие), материальные, финансовые и информационные.

Наличие необходимого ресурсного потенциала (всех видов ресурсов, их

целостности и достаточности) обеспечивает возможность достижения предприятием намеченных стратегических и тактических целей.

Рациональное распределение ограниченного ресурсного потенциала предприятия по различным направлениям деятельности является одной из важнейших задач стратегического управления. В значительной степени оно зависит от способности руководства предприятия использовать эти ресурсы оптимальным образом для достижения поставленных целей и обеспечения эффективного развития. Здесь речь идет о способности руководства предприятия так организовать процессы управления и планирования производства и бизнес-процессов, чтобы в условиях высокой турбулентности рыночной конъюнктуры создать на «выходе» конкурентоспособную продукцию.

При оценке *трудовых ресурсов* учитывают квалификационный, демографический состав работников, их интеллектуальный потенциал, инициативу и предприимчивость, способность быстро адаптироваться к изменению характера решаемых задач, степень мотивируемости и т.п. Это особый вид ресурса, который приводит в движение всю производственную систему и имеет самый высокий ранг. Вполне очевидно, что даже при наличии необходимого ресурсного обеспечения без умения использовать его оптимальным образом обеспечить высокую конкурентоспособность предприятия невозможно. Здесь важно, чтобы руководители, еще до момента принятия управленческого решения заранее смогли бы создать «подушку безопасности», имели бы несколько вариантов сценариев перспективного развития, исходили из стратегических задач развития бизнеса с учетом специфики деятельности предприятия

Стратегический трудовой потенциал личности может быть в полной степени реализован на предприятии при создании необходимых условий, при которых работник испытывает положительные эмоции в процессе трудовой деятельности, выполняя интересную для него и хорошо мотивируемую работу.

Здесь речь идет о способности руководства предприятия так организовать процессы управления и планирования производства и бизнес-процессов, чтобы в условиях высокой турбулентности рыночной конъюнктуры создать на «выходе» конкурентоспособную продукцию. При этом руководящий состав предприятия должен обладать здравым смыслом, развитой интуицией и умением принимать логически обоснованные стратегические решения. На предприятии необходимо создать такую экономическую среду, которая позволила бы работникам реализовать имеющийся у них трудовой потенциал и развернуть вектор интересов каждого работника в сторону достижения стратегической цели предприятия (Рис3).



Рис. 1. Задача кадрового менеджмента при стратегическом управлении.

Следует при этом подчеркнуть, что успех предприятия зависит не только от умения руководителей учитывать имеющийся у каждого члена производственного коллектива стратегический трудовой потенциал, но и умения создать из них слаженную команду. «Если у вас нет надежной , команды, - пишет Ли Якокка, - то из остальных факторов мало что удастся сделать». Управляющий фирмой должен

стать «создателем команды», а не «контролером, стоящим над людьми». При этом здесь оправдывает себя тезис: «Сыгранные команды, как правило, показывают лучшие результаты, чем сборные, состоящие из отдельных «звезд».

Материальные ресурсы учитывают структуру основных фондов и оборотных средств предприятия, особенности используемого оборудования. К этой же группе часто относят технологические ресурсы (современные технологии, воплощенные в жизнь новые идеи и научные разработки).

Финансовые ресурсы помимо реальных финансовых средств учитывают также состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий, спонсорскую поддержку и т.п.

Информационные ресурсы в условиях рыночной экономики приобретают особую значимость. Умение получить достоверную и полноценную информацию о состоянии внешней среды, конъюнктуре рынка, организация сбора и обработки информации, вхождение в международные базы данных, обеспечение конфиденциальности информации, способы ее статистической обработки и т.п. во многом определяют конкурентоспособный потенциал предприятия и его выживаемость в рыночных условиях.

Некоторые исследователи в состав ресурсного потенциала бизнес-системы иногда включают *природные (пространственные) ресурсы*, которые помимо земли и экологических ограничений учитывают параметры производственных помещений, особенности территориального расположения, природно-климатические факторы, систему коммуникаций, степень развитости наземной инфраструктуры и т.п.

Зарубежные подходы к оценке ресурсного потенциала предприятия в целом соответствуют вышеизложенным. В США обычно в его состав включают составляющие, входящие в состав комплекса 5М. В зарубежной практике нередко в качестве одного из значимых ресурсов рассматривают время.

Рациональное распределение ограниченного ресурсного потенциала предприятия по различным направлениям деятельности является одной из важнейших задач стратегического управления. В значительной степени оно зависит от способности руководства предприятия использовать эти ресурсы оптимальным образом для достижения поставленных целей и обеспечения эффективного развития.

Ключевым моментом при этом становится умение руководителей выявить резервы, которые сосредоточены в стратегическом потенциале предприятия и эффективно задействовать все его составляющие. Здесь речь идет о способности руководства предприятия так организовать процессы управления и планирования производства и бизнес- процессов, чтобы в условиях высокой турбулентности рыночной конъюнктуры создать на «выходе» конкурентоспособную продукцию.

Стратегия предприятия на рынке зависит не только от имеющихся у него ресурсов, но и от других составляющих его стратегического потенциала. Чтобы занять устойчивые позиции на выбранном целевом рынке, необходимо уметь правильно определить перспективные направления развития бизнеса, предугадать характер изменения рыночной конъюнктуры и адаптировать имеющийся стратегический потенциал предприятия к быстроизменяющемуся потребительскому спросу. Необходимо обеспечить адаптивность бизнес- системы, то есть ее способность эффективно функционировать при изменении параметров внешней среды и ее приспособляемость к этим изменениям даже в условиях ее высокой неопределенности. Главными условиями, определяющими эффективность управления, являются профессионализм, организованность и порядочность руководителей высшего звена, их умение глубоко проработать возникающие проблемы и спрогнозировать развитие ситуации. Им приходится решать проблемы из любой сферы: техники, технологии, организации, экономики, психологии, экологии и т.д.

Стратегический потенциал любого предприятия следует рассматривать как совокупность ресурсного потенциала, имеющегося в его распоряжении, и адаптационного потенциала, определяющего приспособляемость системы или ее отдельных компонентов к изменяющимся условиям. Здесь речь идет о способности руководства предприятия так организовать процессы управления и планирования производства и бизнес- процессов, чтобы в условиях высокой турбулентности рыночной конъюнктуры создать на «выходе» конкурентоспособную продукцию. По оценкам экспертов, от эффективности менеджмента на 90% зависит конкурентоспособность любой бизнес—системы. Именно здесь скрыты внутренние резервы стабилизации и развития.

Таким образом, в понятие стратегического потенциала предприятия – S_p в качестве основной составляющей помимо ресурсов – R_p необходимо включать адаптационный потенциал – A_{dp} , который в значительной степени определяет внутренние конкурентные преимущества бизнес- системы. В его состав следует включать наличие резервов, эффективность менеджмента, маркетинговая политика, корпоративная культура и организация внешнего взаимодействия и возможно некоторые другие составляющие. За рубежом в его состав нередко включают составляющие, входящие в состав комплекса 5C. О том, насколько значима это вторая составляющая стратегического потенциала бизнес-системы, свидетельствуют следующие данные. За последние сто лет США имели среднегодовой прирост производительности труда в размере 2,5%. Этот прирост достигался за счет роста ресурсного потенциала только на 0,9%, в то время, как эффективный менеджмент обеспечил 1,6% прироста

Необходимо подчеркнуть, что эффективность любой бизнес-системы зависит в значительной степени от уровня профессиональной компетентности руководителей высшего звена управления, от их интуиции, интеллектуального развития и способностей творчески подойти к решению поставленных задач.

Какими бы квалифицированными и добросовестными не были работники остальных групп, при неправильном выборе целевой ориентации и стратегии управления конечный результат деятельности предприятия будет низким. По оценкам американских специалистов, в США 96% успеха предприятия зависят именно от компетентности управленческих решений «топменеджмента» и только 4% - от исполнителей.

Нередко стратегия предприятия может формироваться одной сильной личностью, ее видением направлений перспективного развития. Многие руководители нередко исходят из постулата, что «предприятие – это длинная тень своего руководителя». Главный талант руководителя – собрать нужные ресурсы в нужном месте и в нужное время. Упор при этом делается на то, что руководители должны уметь взять на себя всю ответственность за принимаемые стратегические решения и обладать такими личностными качествами как логика (свойство мышления, профессиональная компетентность), интуиция (способность предугадывать и предвидеть), здравый смысл (осмысленный опыт жизни, поведения, деятельности).

Стратегический потенциал предприятия реализуется в конкурентной борьбе на рынке. Это самый главный критерий состоятельности бизнес-системы и ее структурных компонентов. Изменение параметров стратегического потенциала сопровождается изменением всех элементов производственно-хозяйственной системы фирмы и корректировкой вида организационной структуры. В зарубежной практике широко используется понятие «гудвилл» (goodwill)- цена компании на рынке (ее репутация, положение на рынке, международный рейтинг), которая также оценивается не только ее ресурсным потенциалом, но и качеством адаптационного потенциала (способностью руководства правильно выбрать организационную структуру, маркетинговую политику, долгосрочную стратегию, а также инвестиционными возможностями, инновационными способностями и

некоторыми другими составляющими, от которых зависит конкурентоспособность предприятия).

Стратегический потенциал предприятия в значительной степени зависит от наличия при его реализации *синергии (synergy)*. Синергетический эффект – это результат работы команды – «прибавочный продукт», представляющий не просто сумму результатов работы отдельных ее членов. Каждый из них привносит в команду определенное количество индивидуальной энергии, необходимой для развертывания групповой активности, ориентированной на достижение общей цели. Общее количество этой индивидуальной энергии и есть синергия, которая и обеспечивает деловой успех. Чем выше ожидаемая нестабильность внешней среды, чем более жестка конкуренция на рынке, тем большее значение приобретает концепция синергизма для обеспечения выживаемости и развития бизнес-системы. Руководители предприятий должны уметь развернуть вектор сбалансированных интересов всего коллектива на достижение выдвинутых стратегических целей.

Возникновение кризисных ситуаций на большинстве российских предприятий- это не только результат негативного воздействия внешней среды, нередко - это признак или неправильно выбранной стратегии, или методов ее реализации, или низкой эффективности менеджмента. Все ошибки или ошибочные решения, которые порой не замечались в годы экономического благополучия, становятся заметными в условиях кризиса, когда требуется мобилизация сил, становится ясным, кто есть кто, проявляются все скрытые качества человека.

Бизнес – это постоянное движение вперед, здесь нужно всегда оставлять место для альтернативных стратегических решений для ответа на вопрос: «А что если?» (What if ?). Поступательное движение бизнеса вперед должно происходить невзирая на все возникающие на его пути препятствия и проблемы. Здесь отсутствуют готовые рецепты и алгоритмы

Нужно стремиться к тому, чтобы система стратегического менеджмента на предприятии работала в режиме разумного автоматизма. Необходима твердость выбранного курса и неуклонная последовательность в его реализации. Для обеспечения эффективного развития предприятия требуется стратегия, основанная на использовании не только имеющегося в распоряжении руководства ресурсного потенциала, но и умение задействовать интеллектуальный потенциал всего персонала предприятия, использовать творческий подход и принимать нестандартные решения для того, чтобы адаптировать свою деятельность к любым ситуациям, возможным в условиях нестабильности рыночной стихии..

УДК 331.2

Бечвая И.Е., Степанова Т.А. Повышение роли комплекса материальной и нематериальной мотивации персонала в современных условиях

Enhancing the role of the complex material and immaterial motivation in modern conditions

Бечвая Ирина Елгуджевна, Степанова Татьяна Александровна
Донецкий национальный технический университет, г. Донецк
irina-bechvaja@rambler.ru, stepanova.07@mail.ru

Bechvaya Irina Elgudzhevna, Stepanova Tat'yana Aleksandrovna
Donetsk National Technical University, Donetsk

Аннотация. В статье рассмотрена проблема низкой мотивации персонала, а также материальные и нематериальные (моральные) мотивирующие факторы, позволяющие её устранить.

Ключевые слова: моральная мотивация, материальная мотивация, персонал, сотрудники.

Abstract. The article considers the problem of low motivation, as well as material and immaterial (moral) motivating factors that allow it to eliminate.

Keywords: moral motivation, financial motivation, staff, employees.

В условиях возрастающих потребностей человека, обусловленных

многообразием возможностей применения индивидуальных способностей в обществе, актуальным для любой организации становится вопрос сохранения на рабочих местах высококвалифицированных сотрудников, что возможно осуществить благодаря применению современных систем мотивации.

Вопросы исследования процесса мотивации персонала всегда находились в центре внимания, особый вклад в данную сферу внесли: Богиня Д. П., Врум В., Герцберг Ф., Гринева В. М., Доронина М. С., Еськов А. Л., Колот А. М., Макгрегор Д., Макклелланд Д., Маслоу А., Лоулер Э., Портер Л., Семькина М. В., Тейлор Ф. и другие ученые и практики, научные труды которых посвящены разработке теорий мотивации и разработке мотивационного механизма.

Целью данной статьи является разработка теоретических аспектов построения эффективной системы мотивации, гармонично объединяющей материальные и нематериальные стимулы к труду.

Вместе с тем всестороннее изучение опубликованных работ, посвященных исследованию этой многогранной проблемы, подтвердили необходимость дальнейшего развития теоретических аспектов формирования мотивационного механизма в части эффективного соединения материальных и нематериальных стимулов.

Современные теории мотивации деятельности персонала и использования их на практике показывают, что далеко не всегда материальные стимулы побуждают человека трудиться усерднее. Достаточно сложно определить истинные побуждения, которые заставляют работать с полной отдачей. Поэтому одной из главных задач, стоящих перед руководством предприятия, является не только привлечение квалифицированных работников и создание необходимых условий для качественного эффективного труда, но и способность вызвать у них желание энергично совершать те действия, которые приближают достижение предприятием поставленных стратегических и тактических целей.

Эффективное управление невозможно без понимания того, что движет человеком и побуждает его к деятельности, как и какими методами мотивы могут быть приведены в действие. Для того, чтобы предприятие могло выжить в условиях жесткой конкурентной борьбы, руководитель должен опираться на действенную систему мотивации каждого работника. Если эта система разработана правильно, то руководитель получает возможность координировать усилия многих людей и сообща реализовывать потенциальные возможности коллектива на благо предприятия [1].

Мотив (англ. motive) – это осознанная побудительная причина, основа, основание к какому-то действию или поступку. Мотив является субъективным явлением, осознанием поступков, которые в конечном итоге превращаются в постановку цели, побуждающую человека к действию. К мотивам относятся комплекс побуждений, действующих с полной силой в течение длительного периода времени, а также обязанность, стремление выполнить порученное задание [2].

Мотивация является одним из ключевых понятий в теории управления персоналом, так как побуждает персонал к труду и параллельно ведет к удовлетворению личных потребностей работников, что ведет к достижению поставленных организацией целей [3]. Мотивация – это совокупность всех мотивов, которые оказывают влияние на поведение человека [4, с. 12].

Мотивация – это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, определяют поведение, формы деятельности, придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение личных целей и целей организации. Мотивация сотрудников занимает одно из центральных мест в управлении персоналом. Создание сплочённого коллектива, работающего на благо общей цели и собственного процветания – непрекращающийся процесс [5, с. 28].

Существуют разнообразные теории мотивации, которые рассматривают различные аспекты деятельности работника и позволяют изучить эволюцию подходов к определению сущности мотивов и мотивации в зависимости от состояния внешней среды, уровня развития производительных сил и производственных отношений:

1. Теория ожиданий Виктора Врума. Эта теория утверждает, что для мотивации работника нужно, чтобы он четко представлял, что от его усилий зависит результат его труда, который ведет к определенным последствиям, и что эти последствия ценны для него [6, с. 55].

2. Теория потребностей Абрахама Маслоу. А. Маслоу полагал, что мотивация основывается на стремлении человека удовлетворять свои потребности. Пирамида потребностей Маслоу – визуальное представление потребностей человека в образе иерархической пирамиды, которая включает в себя следующие потребности: физиологические, потребность в безопасности, потребность в любви, потребность в признании, потребность в самореализации [7, с. 41].

3. Теория приобретенных потребностей Дэвида Макклелланда. Д. Макклелланд полагал, что работник имеет три основные потребности, приобретаемые благодаря жизненным обстоятельствам, опыту и учебе [8, с. 126-128].

4. «Теория Z». Эта теория разработана Уильямом Оучи. Она заключается в принципе коллективизма – совмещении целей компании с целями сотрудника. Фирма обеспечивает работникам возможность постоянного повышения квалификации и непрерывного обучения. Это сегодня используется во многих крупных компаниях для улучшения качества работы своих сотрудников, и как показывает практика, он один из самых эффективных [7, с. 44].

Каждая из этих теорий раскрывает определенный аспект мотивации, акцентирует внимание на различных потребностях работников, которые

поддерживаются или удовлетворяются с помощью мотивации. Материальная мотивация не всегда может решить проблемы работника предприятия, однако является наиболее универсальной, поскольку вне зависимости от занимаемого положения, работники больше ценят денежные поощрения. В целом систему мотивации на предприятии можно представить следующей схемой (рис. 1).



Рисунок 1. Мотивация результативной деятельности

Наиболее эффективным способом материальной мотивации является повышение оплаты труда. Чтобы получить реальную отдачу от сотрудника, размер ожидаемого вознаграждения должен быть существенным. Некоторые руководители используют метод постепенного повышения оплаты труда и периодически увеличивают зарплату сотрудникам на незначительные суммы. Исходя из этого, требование о пересмотре размера заработной платы становится привычным и утрачивает мотивационный характер. Повышение оклада обязательно должно быть следствием повышения качества труда, что является результатом достижения каких-либо показателей, в частности более высокого уровня квалификации, выполнения более сложных и ответственных заданий.

Одним из самых распространённых способов материальной мотивации являются премии: ежемесячные, квартальные. Нередко практикуется выдача «премий-призов» – денежного вознаграждения, получаемого спонтанно за какие-либо успехи [9, с. 43].

Некоторые компании, делающие ставку на квалификацию своих сотрудников, в качестве материальной мотивации предусматривают иной способ – премию за профессионализм. Поощрение назначается по результатам аттестации работы работника [9, с. 45]. На практике в некоторых сферах деятельности, в частности в сфере услуг, применяют специфические стимулы к труду – процент от выручки, то есть заработок работника зависит от его способности стимулировать продажу товаров, услуг.

Материальное стимулирование в современной системе управления персоналом делится на прямое и косвенное поощрение работников. Прямая материальная мотивация – это премии, доплаты, надбавки. Косвенная форма поощрения сотрудников – это медицинское и пенсионное страхование, а также оплата больничных листов и отпусков.

К сожалению, современные руководители и специалисты по мотивации персонала недооценивают роль и значение нематериальной мотивации в общей системе мотивации персонала. Следует учесть, что в современных условиях с повышением уровня интеллектуализации труда нематериальные стимулы приобретают новую актуальность.

Нематериальная мотивация имеет большое значение для работников и не требует крупных финансовых затрат. Охарактеризуем наиболее существенные мотивирующие факторы.

Так, по мнению работников, мощными моральными мотивирующими факторами являются:

- применение гибких рабочих графиков;

- возможности карьерного роста;
- проведение внутренних конкурсов на замещение вакантных руководящих должностей;
- корпоративный спорт;
- проведение корпоративных праздников;
- признание значимости работника;
- постановка четких и понятных задач перед работниками;
- понимание работником своей роли в общем механизме предприятия;
- «прозрачность» в работе;
- выполнение обещаний руководителя;
- доведение руководителем дел до логического завершения.

Отметим, что отсутствие мотивирующих факторов ведет к ослаблению мотивации сотрудников и ухудшению результатов труда.

При отсутствии действенных мотивов, предприятие покидают наиболее ценные и квалифицированные кадры, которые могут найти признание на другом месте работы. Для руководства данное явление только усугубит сложившуюся ситуацию негативным воздействием на оставшийся персонал и ухудшит репутацию самой компании, которая попадает в категорию не ценящих перспективных работников [10].

Еще одним важным нематериальным мотивирующим фактором является внимание руководства к конкретному работнику. Оно может быть трех видов: нулевое, отрицательное, положительное. Следует отметить, что такой подход чрезвычайно важен для небольших или устоявшихся в кадровом состоянии коллективов. Так, нулевое внимание – это отсутствие какого-либо внимания. Для того чтобы увидеть пример нулевого внимания, достаточно проанализировать поведение руководителей по отношению к конкретным сотрудникам. Зачастую руководители не знают, как зовут подчиненных, сколько лет они работают под их

руководством.

Отрицательное внимание – это внимание, которое уделяют руководители своим подчиненным в тот момент, когда они провинились в чем-либо (опоздали на работу или встречу, не выполнили вовремя задание, допустили ошибку в работе и т.д.). Большинство руководителей, как правило, уделяют большее внимание второй группе работников, что не оказывает мотивирующего влияния.

Мотивирующим фактором может быть только положительное внимание. Это внимание, которое руководители уделяют своим подчиненным в тот момент, когда они достигают успехов в работе. Если компания слишком большая, то уделять внимание лично каждому сотруднику не представляется возможности. В таком случае, данная функция должна быть делегирована руководителям структурных подразделений.

Для того чтобы подчиненные чувствовали свою значимость, в компании необходимо прислушиваться к идеям и предложениям работников. Если предложения сотрудников будут не только выслушаны, но и внедрены, то работник будет чувствовать свой вклад в деятельность предприятия, что повысит его мотивацию к работе.

Также важным методом нематериальной мотивации персонала является создание таких условий в организации, при которых достижение собственных целей работников увязывалось с достижением целей организации. Для этого на предприятии необходимо проводить исследования, чтобы точно знать, какие цели ставят перед собой работники предприятия и какие потребности у них в данный момент преобладают.

Данный вид мотивации является весьма эффективным, поскольку невозможно мотивировать людей общими программами, в которых трудно выделить возможности конкретного работника, мотивирующие факторы должны быть сугубо индивидуальными. Так, например, если один из сотрудников нацелен

на карьерный рост в компании, то можно предложить данному работнику повышение по службе на определенных условиях – определенный стаж работы в компании, заключение важных контрактов, предложение новых идей по развитию бизнеса и т.д.

Если сотрудник ориентирован на повышение заработной платы, то в этом случае целесообразно увязать оплату его труда с достигнутыми результатами в условиях сдельной формы оплаты труда. Компания достигнет своей главной цели – увеличения объема продаж и прибыли компании, а сотрудник – повышения заработной платы [11].

Таким образом, использование методов как материального, так и нематериального поощрения является необходимым условием успешной деятельности любого предприятия.

По результатам проведенного исследования можно сделать заключение, что соединение материальных и нематериальных стимулов в единой системе мотивации имеет большой потенциал для улучшения результатов труда. Путь к достижению высоких результатов деятельности коллективов и конкретных работников лежит через понимание мотивов, которые ими движут, побуждают к эффективной деятельности.

При формировании системы мотивации необходимо гармонично использовать как материальные, так и нематериальные стимулы. На предприятии необходимо создавать такие условия, чтобы работники воспринимали свой труд как осознанную деятельность, являющуюся не только источником материального вознаграждения, но и источником самосовершенствования, основой их профессионального и служебного роста.

Библиографический список

1. Труфанова Т. А., Воеводина А. П. Проблема управления мотивацией труда в современных организациях/ Труфанова Т. А., Воеводина А. П. //

Социально-экономические явления и процессы. Выпуск № 6 (052), 2013.

2. Поліщук П. В. Матеріальне стимулювання, як основа ефективного управління підприємством / П. В. Поліщук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2.Т. 1. – С. 85–87.

3. Корзенко Н. И., Тимакова Т. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом/ Корзенко Н. И., Тимакова Т. В.// Вестник Челябинского государственного университета. – 2015. № 1 (356). Управление. Вып. 10. С. 124–126.

4. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.

5. Вершигора Е. Е. Менеджмент: учеб. пособ. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА. – 2009. – 283 с.

6. Управление персоналом: учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина / ГРИФ УМО для ВУЗов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 560 с.

7. Татарников Е.А. Управление персоналом: учебное пособие / ГРИФ УМО для ВУЗов. – М.: Издательство РИОР, 2011. – 96 с.

8. Захаров Н. Л., Кузнецов А. Л. Управление социальным развитием организации: учебник / ГРИФ УМО для ВУЗов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 263 с.

9. Белкин В., Белкина Н. Мотивы и стимулы труда // Социальная защита. – 2011. – № 8. – С. 43–45.

10. Кузнецова Е. А. Демотивация персонала: причины, факторы, методы устранения/ Кузнецова Е. А.// Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал), № 11(19), 2012. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.sisp.nkras.ru

11. Евплова Е. В. К вопросу о материальной и нематериальной мотивации персонала/ Евплова Е. В.// Ученые записки Орловского государственного

УДК 331.101.3

Иванова И.Г., Шарапова Т.Н. Философия управления персоналом организации

The philosophy of the organization of management personnel

Иванова Инна Григорьевна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар

Шарапова Татьяна Николаевна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар

Ivanova Inna

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

Sharapova Tatiana

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

sharapovatatyana1996@icloud.com

Аннотация: В статье рассматриваются традиционные и современные методы и стили управления персоналом организации, раскрывается суть философии управления персоналом.

Ключевые слова: философия, стиль, метод, персонал, управление персоналом.

Abstract: The article deals with traditional and modern methods of organization and personnel management style, reveals the essence of the personnel management philosophy.

Keywords: philosophy, style, technique, personnel, human resources management.

Если ранее акцент делался на технике, в то время как человек рассматривался как дополнение к ней, то сейчас техника является помощником человека. В связи с этим и были разработаны новые, современные стили и методы управления персоналом организации. Раньше люди стремились к усовершенствованию технологий настолько, чтобы они перестали быть зависимыми от человека, его квалификации или рабочей силы, что давало возможность заметно сэкономить не только на заработной плате, но и на поиске и найме сотрудников.

В последнее десятилетие все изменилось. Повышается количество сотрудников на производствах, так как традиционная технология более гибкая – она позволяет человеку работать с техникой (компьютерная техника, био- и лазерная технологии). Рабочая сила уже не так важна, зато повышается необходимость владеть устной и письменной речью, иметь концептуальные навыки. Под концептуальными навыками понимают способности человека, позволяющие ему воспринимать организацию единым целым, но при этом четко выделять ее составляющие и их связь между собой. Раньше понятия управления персоналом как такового не было. Конечно, присутствовала определенная подсистема управления кадрами, но ей было далеко до современности[1].

Концепция управления персоналом представляет собой теории и способы, направленные на понимание целей, задач, принципов. Сюда можно отнести и методы управления персоналом. Данная концепция включает в себя следующие пункты: разработка методологии управления персоналом; развитие системы управления персоналом; разработка технологий управления персоналом. Методология управления персоналом организации – термин, который предполагает рассмотрение персонала как управляемого объекта, соответствующего целям и планам организации. Система управления персоналом – это формирование функций, целей, а также организационной структуры, взаимосвязей сотрудников с руководителями в процессе принятия и реализации решений, принятых управленческим составом. Технология управления персоналом – это организация найма и отбора новых сотрудников, оценка их квалификации, адаптации, продвижения, мотивации труда и управления конфликтами и стрессами. Функции управления персоналом – это область знаний, направленная на обеспечение организации квалифицированными кадрами[3]. Методы и функции управления персоналом очень тесно связаны. Не менее важной, чем вышеописанные системы, есть философия управления персоналом,

которая является основой методов его управления.

Философия управления персоналом – это одна из важнейших составляющих философии организации. Философия управления персоналом организации – это отдельный документ, который свидетельствует о том, что человек имеет право на работу в безопасных условиях, что он вправе выражать свою точку зрения, полностью использовать свои способности. Сотрудники имеют право на работу в доверительных отношениях с коллективом, в дружной и сплоченной команде[2]. Философия управления персоналом сильно различается в разных странах, что связано в первую очередь с разными культурами. Для сравнения: в Великобритании данная философия построена на теории отношений между людьми и национальных ценностях. Английская философия характеризуется уважением к личности работников, поощрением и мотивацией трудовых достижений. Философия управления персоналом в Японии строится на уважении к старшим и традициях коллективизма, высоком уровне преданности сотрудника организации, высоких социальных гарантиях (пожизненный найм и продвижение по карьерной лестнице). Российская философия управления кадрами многообразна и включает в себя ряд черт, которые указаны выше. Ее форма преимущественно зависит от размеров организации и формы собственности. Так, крупные организации продолжают работать в условиях строгой дисциплины, коллективизма, а вот в малых организациях дела обстоят гораздо хуже – руководители отличаются не особо вежливым отношением к своим сотрудникам, минимальной демократизацией. Исходя из философии управления организацией, каждый руководитель выбирает один из методов и стилей руководства персоналом, которые частично основаны на следующих принципах:

1. Научность.
2. Демократичность.
3. Плановость.

4. Первое лицо.
5. Единое распорядительство.
6. Отбор, подбор, расстановка кадров.
7. Сочетание коллегиальности, централизации, децентрализации.
8. Линейное, функциональное и целевое направление.
9. Контроль исполнения решений.

Методы управления персоналом , представляют собой совокупность приемов, которые применяет руководитель для воздействия на своих подчиненных, дабы достичь поставленной цели[2]. К методам управления персоналом можно отнести:

- Правила определения целей.
- Методы разработки и осуществления управленческих решений.
- Методы организационно-практической работы по реализации управленческих решений.
- Методы прогнозирования, а также планирования, организации, регулирования и контроля.

Выделяют несколько типов методов управления, к ним относят косвенное воздействие ,направлено непосредственно на результат и прямое воздействие направлено на достижение этого результата путем создания определенных условий[3].

Традиционно выделяют следующие методы управления:

1. Административные (в том числе организационно-распорядительные, организационные).
2. Экономические.
3. Социально-психологические.
4. Правового регулирования.

Однако основными являются организационные, экономические и социально-психологические методы. Давайте рассмотрим каждый из них в отдельности.

Экономические методы управления подразумевают экономические отношения между работодателем и сотрудником, которые построены на совместной выгоде. Основные методы управления персоналом здесь – это заработная плата и премиальные, которые напрямую зависят от работы сотрудника. Другими экономическими рычагами воздействия на сотрудника в таких организациях являются различные системы надбавок, льготы. Элементы социального обеспечения сотрудников также присутствуют – оплата питания, бесплатные обеды, оплата отпуска, предоставление разных видов страхования. При этом задача сотрудников – в полной мере окупать потраченные на них средства за счет повышения успешной работы организации. Экономические методы управления персоналом характеризуются свободой, как субъекта, так и объекта, которой достаточно для реализации их интересов в договорном процессе; выполнением договорных обязательств. Но наряду с преимуществами у этих методов есть и недостатки. Недостатки заключаются в том, что интересы, которые лежат вне материальных ценностей, не удовлетворяются либо в частичной, либо в полной мере, что может вызывать снижение работоспособности у сотрудников[5].

Методы системы управления кадрами могут оказывать как положительное, так и негативное воздействие на сотрудников. Правда, результаты могут быть прямо противоположными – все зависит от того, правильно ли были использованы экономические законы.

Административные методы управления персоналом - это методы прямого воздействия на персонал, которые основываются на власти руководящего состава, дисциплине и взысканиях. Административные методы чаще всего применяются в крупных организациях. Они носят директивный, обязательный характер и

отличаются достаточной жесткостью. Административные методы управления персоналом базируются на следующих факторах:

- Система законодательства Российской Федерации;
- Система нормативных документов, принятых в вышестоящих структурах управления;
- Системы планов, программ, заданий, которые разрабатываются в самих организациях;
- Система оперативного управления

Административные методы управления персоналом характеризуются тем, что обязательно и беспрекословно выполнение регламентирующих или административных актов, также соответствием административным нормам органов управления. Различают следующие способы административного воздействия на персонал:

- Материальная ответственность, взыскания
- Дисциплинарная ответственность, взыскания

К разновидностям административного взыскания относят предупреждения, штрафы, административный арест, исправительные работы, конфискацию или возмездное изъятие предметов. Отношения субъекта и объекта базируются на командном подчинении.

Основным преимуществом является - единство воли управленцев в достижении цели. Главный недостаток заключается в том, что подавляется инициатива сотрудников.

Социально-психологические методы управления персоналом, данные методы основываются на теориях социальной психологии и социологии, воздействуют на личность, группу или коллектив через личные интересы[1]. Эти методы воздействия направлены на обеспечение сотрудникам условий для

улучшения их работоспособности и, как следствие, повышение успешности компании.

К основам данных методов можно отнести минимизацию конфликтов, управление формированием карьеры каждого сотрудника, обеспечение здорового климата в коллективе и благоприятных условий для работы – все эти пункты относят к психологическим методам.

Социологические методы – это анкетирование, интервью (получение необходимой информации в ходе беседы), социометрический метод (изучение дружеских и деловых взаимосвязей в коллективе), метод наблюдения, собеседование, партнерство.

К преимуществам следует отнести то, что у работников включаются механизмы трудовой мотивации, которые никак не связаны с материальными потребностями. Недостатком является то, что не используется материальная мотивация – очень важный аспект успешной работы сотрудников.

Необходимо сказать о эффективных социальных методах воздействия: регулярное проведение социологического анкетирования среди сотрудников, которое показывает психологический климат в коллективе; использование социальных экспериментов (смена лидера, оплата труда и т.д.), которые предшествуют кардинальным изменениям в компании; планирование социального развития коллектива на базе роста социальных нормативов; поддержка инициативности сотрудников, учет накопленных традиций. Неэффективные социальные методы воздействия: игнорирование социологического анкетирования, появление слухов, сплетен, конфликтов; игнорирование социальных экспериментов; перекладывание обязательств на городские власти и инфраструктуру; игнорирование инициативности сотрудников, ориентация на рыночную конкуренцию.

Стили и методы управления персоналом - эти два понятия в корне

отличаются. Стиль – это совокупность методов, приемов и форм работы, которые применяются той или иной организацией. Выделяют три вида стилей управления персоналом: авторитарный, демократический, нейтральный.

Авторитарный стиль- это централизация власти в руках руководителя, что влечет за собой отсутствие у персонала возможности выражать свое мнение. Руководитель навязывает свои решения подчиненным, не считаясь с их мнением. Информации персонал получает мало, любая критика в адрес руководителя пресекается. Работа сотрудников жестко контролируется, а любые ошибки влекут за собой штрафы или дисциплинарные высказывания[4]. Руководитель контролирует процессы деятельности персонала, что позволяет ему быть в курсе всех тонкостей осуществляемой в организации работы. Основной недостаток – это потеря инициативы среди сотрудников, быстрая текучесть кадров – подчиненные, недовольные методами начальника, начинают вскоре искать новую работу.

Демократичный стиль характеризуется совместной работой. Руководитель интересуется мнением подчиненных, а они уважают своего начальника. При принятии того или иного решения каждый сотрудник имеет право голоса.

Либеральный стиль, иначе называется анархическим. Этот стиль управления характерен для организаций, в которых начальник является лицом чисто формальным. Преимуществ у данного стиля управления нет, а к недостаткам можно отнести неуправляемость коллектива, панибратство, отсутствие иерархии – все это не является благоприятной обстановкой для развития компании.

Современные методы управления персоналом – это такие методы, которые основаны на индивидуальности каждого сотрудника, на его интеллектуальности и работоспособности. Устоявшиеся традиционные методы управления давно устарели, хотя в некоторых случаях без них обойтись нельзя.

Современная методология управления персоналом организации говорит о том, что внутренняя мотивация очень важна. Она позволяет работать намного

более продуктивно просто потому, что сам процесс работы нравится сотруднику[4]. Если он занимается нелюбимым делом, то даже большие деньги вряд ли принесут большую работоспособность. Работа персонала должна базироваться на «трех китах»: самостоятельность, профессионализм, целенаправленность.

Исследования показывают, что уровень успешности компании, не устанавливающей количество часов, которые нужно ежедневно проводить на работе, значительно повышается, а уровень текучести кадров заметно падает. Однако специалисты считают, что в России, где уровень организованности персонала достаточно низкий, такой метод пока что неприемлем.

Вышеописанные традиционные методики управления персоналом в будущем, что вполне ожидаемо, претерпят множество изменений. Возможно, вскоре в России их место займут современные, более усовершенствованные методы управления. Однако в настоящее время наше общество к их появлению недостаточно готово

Библиографический список

1. Бураканова Г. Стиль руководителя и эффективность управления / Г. Бураканова // Проблемы теории и практики управления. - 2003. - N. 4. - С. 112-117.
2. Папонова, Н. Е. Обучение персонала компании : практ. пособие / Н. Е. Папонова. – М. : Финпресс, 2011. – 176 с.
3. Птуха Н. Стиль руководителя и управление коллективом / Н. Птуха, И. Краснобаева, В. Кушнирик // Проблемы теории и практики управления. - 2008. - N. 12. - С. 85-91.
4. Урбанович А. Психология управления: учеб. пособие/ А. Урбанович.- Мн.: Харвест, 2008. - 640 с.
5. Щегорцов В. Стиль управления определяется конкретной

ситуацией в организации/ В. Щегорцев // Служба кадров и персонал. - 2008.
- N. 3. - С. 36-39

УДК 331.225.3

Ивашина А.В. Проблемы применения системы премирования персонала и пути их решения

Problems of application of the system awarding bonuses employees of the organization and ways of their solution.

Ивашина А.В.

Научный руководитель: к.э.н, доцент, Попов А.Б.
Хабаровский государственный университет экономики и права
г. Хабаровск
IvashinaAV@yandex.ru

Ivashina A.V.

Scientific supervisor: PhD, associate Professor, Popov A.B.
Khabarovsk State University of Economics and Law
Khabarovsk

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы применения системы премирования с целью улучшения качества трудовой жизни персонала, проблемы правового регулирования системы премирования.

Ключевые слова. Премия, показатели премирования, заработная плата.

Abstract. The article deals with the application of awarding bonuses system in order to improve the quality of working life of staff, problems of legal regulation of the bonus system.

Keywords. The award, indicators awarding bonuses, wages.

Основной показатель оценки социально-трудовых отношений — это качество трудовой жизни. Качество трудовой жизни характеризует уровень благосостояния, социального развития человека через его деятельность в организации. Концепция качества трудовой жизни основывается на создании

условий, которые будут обеспечивать оптимальное использование трудового потенциала работника. Для повышения качества трудовой жизни и наиболее полного применения способностей персонала, работодатели вводят систему премирования, когда работники поощряются регулярными премиальными выплатами за продуктивный труд.

Премиальное вознаграждение стимулирует работников к повышению результативности трудовой деятельности, обеспечивает материальную заинтересованность в максимальной результативности, стремлению к профессиональному росту.

Актуальной проблемой создания эффективной системы премирования является соотношение постоянной и переменной частей заработной платы.

Наиболее часто встречаются соотношения 50% : 50%; 75% : 25%; 90% : 10% [4] .

При соотношении 50% на 50% переменная и постоянная части заработной платы равны. Работодатель получает значительные возможности для стимулирования работников, так как выплата половины его заработной платы зависит от выполнения определенных показателей.

При соотношении 75% на 25%, доля переменной части составляет 25% от заработной платы. Это соотношение рекомендуется к применению в тех видах работ, где есть перспектива отдачи через несколько лет; пока же требуется постоянное небольшое стимулирование труда работников. Соотношение не рекомендуется применять в условиях значительной инфляции, так как нивелирует перспективу стимулирования. Оптимальным соотношением для российских условий считается 65 : 35 или 70 : 30 [4] .

При соотношении 90% на 10%, доля переменной части заработной платы составляет небольшой размер – всего 10%. В таком случае теряется смысл стимулирующей функции премирования, так как значительно большую часть

своего заработка работник сможет получить не прикладывая дополнительных усилий.

Для крупных трансграничных компаний характерны выплаты части заработной платы ценными бумагами своей компании. Преимуществом подобной формы неденежной выплаты является возможность дальнейшего развития бизнеса (прибыль компании распределяется пропорционально долям ее участников, таким образом для работников такая возможность - стимул и мотивация к качественной работе. Как правило, работникам предоставляется право дальнейшего выкупа ценных бумаг по заранее определенной цене). Некоторые специалисты называют подобную форму выплаты «отложенным бонусом», когда часть годового бонуса выплачивается сразу по истечении отчетного периода, а часть откладывается на некоторый срок, например до трех лет, с возможностью ее перевода в акции компании. Этот механизм служит инструментом удержания руководителей [3]. Основным недостатком подобной системы оплаты труда в натуральной форме является невозможность определения точной стоимости этой части заработной платы [2, с.42-45].

Нередко встречается ситуация, когда регулярная выплата премии воспринимается работником как часть его постоянного заработка, в результате снижается стремление к достижению более высоких результатов труда. Поэтому премиальная часть должна выплачиваться только после положительной оценки работодателям результатов работы за определенный период.

В целях проведения объективной оценки результатов, а также стимулирования роста производительности труда по наиболее значимым трудовым функциям работника, применяются показатели премирования персонала. Показатели премирования должны удовлетворять критерию «SMART», т.е. быть конкретными, измеримыми, потенциально достижимыми, актуальными и ограниченными во временном промежутке.

При разработке системы показателей премирования необходимо хорошо знать специфику труда работников. Показатели премирования для разных подразделений организации, а также рабочих, руководителей, специалистов и служащих должны отличаться, так как различны их основные трудовые функции. Внедрение «универсальных» показателей премирования игнорирует различия в трудовых обязанностях персонала и тем самым снижает заинтересованность работников в стремлении улучшить свой труд. Наиболее эффективно при разработке показателей премирования определить весовой коэффициент для каждого показателя. Тогда работник и работодатель будут понимать, сколько процентов составит размер премии в случае, если один или несколько показателей премирования не будут выполнены.

Премирование не должно восприниматься работником как часть постоянного гарантированного заработка, выплачиваемая не зависимо от результатов труда. Между работником и работодателем должен выстраиваться своеобразный диалог – работодатель предлагает работнику заработать премию в предусмотренных локальными нормативными актами случаях, а работник либо выполняет необходимые условия и получает премию полностью, либо не выполняет или выполняет частично, и тогда право на получение премии у работника не возникает или возникает только на определенную ее часть. При систематическом невыполнении определенных показателей премирования, работодатель может оценить причины такой ситуации и пересмотреть содержание показателя или его весовой коэффициент, либо определить наличие причинно-следственной связи между надлежащим выполнением работником своих трудовых обязанностей и указанного показателя премирования, а также сделать выводы о соответствии работника требованиям занимаемой должности.

Наряду с индивидуализированными показателями премирования, могут существовать общие для всех подразделений и категорий должностей условия, при

выполнении которых у работника возникает право на выплату премии. Такими условиями может быть отсутствие в отчетном периоде дисциплинарных взысканий, случаев ненадлежащего выполнения должностных обязанностей, нарушений правил внутреннего трудового распорядка, промышленной безопасности и охраны труда и т.п.

Для побуждения работника к достижению максимального возможного результата деятельности, целесообразно вводить дополнительное поощрение за перевыполнение показателей премирование. Такое дополнительное поощрение может быть выражено в увеличении на определенную величину весового коэффициента перевыполненного показателя.

Таким образом, эффективная система премирования персонала решает одну из основных задач руководства организации – максимально заинтересовать работника в выполнении необходимых для деятельности организации целей.

Крайне важным аспектом в формировании системы премирования является ее правовое закрепление в трудовом договоре с работником, коллективном договоре и (или) в локальном нормативном акте.

В соответствии со ст. 57 Трудового кодекса РФ в трудовом договоре должны быть указаны условия оплаты труда, в том числе поощрительные выплаты. При этом работодателю следует избегать формулировок условия о премировании как гарантированной выплаты, не зависящей от каких либо показателей. Если в трудовом договоре будет указан конкретный размер премии без учета показателей, то работник будет иметь право на выплату вне зависимости от своих результатов. Изменять условия премирования, если работодатель посчитает, что работник не заработал в конкретном месяце полную сумму премии, можно будет только в порядке статьи 74 или по соглашению сторон в порядке статьи 72 Трудового кодекса РФ. В ином случае, выплата премии в неполном размере будет считаться нарушением условий трудового договора и может

привести к судебному спору, решение по которому будет вынесено не в пользу работодателя.

Целесообразнее указать в трудовом договоре на возможность получения работником премии, и обязательно при условии достижения тех показателей, которые прописаны в коллективном договоре или (и) положении о премировании.

Если работник не выполнил показатели премирования, то работодателем не должны применяться формулировки «лишение премии» или «депремирование», так как действующим законодательством не предусмотрена возможность лишения премии. В зависимости от соответствия показателям премирования, у работника либо возникает право на премию в определенном размере, либо не возникает.

Снижение размера премии или полное лишение премии за дисциплинарный проступок законодательством тоже не предусмотрено. Статьей 192 Трудового кодекса РФ предусмотрен исчерпывающий и не подлежащий расширительному толкованию перечень взысканий за совершение дисциплинарного проступка: замечание, выговор или увольнение по соответствующим основаниям.

В этом случае работодателю необходимо выявить причинно-следственную связь между совершенным дисциплинарным проступком и невыполнением показателей премирования или установить отсутствие дисциплинарных взысканий одним из условий (или показателей) для выплаты премии.

Важным вопросом при премировании является выплата премии уволенным лицам, у которых право на премию возникло в связи с выполнением показателей премирования. Работодатель не вправе отказать работнику в выплате премии, иначе подобные действия будут расценены компетентными органами как дискриминирующие уволившихся работников по сравнению с работающими. Статья 132 Трудового кодекса РФ запрещает какую бы то ни было дискриминацию при установлении и изменении условий оплаты труда. Следовательно, в этом

случае премия уволившимся работникам должна быть выплачена.

Несомненно, показатели премирования, а также порядок расчета и выплаты премии должны быть понятны работникам. Наличие справедливой и прозрачной системы премирования способствует повышению лояльности трудового коллектива, стремлению работников к самосовершенствованию, высокой результативности труда, а также успешному решению задач текущей деятельности организации и ее устойчивому развитию.

Библиографический список

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015). М. : Проспект, 2016. 256 с.

2. Мжаванадзе Э. А. Актуальные вопросы правового регулирования заработной платы в международной практике // Трудовое право в России и за рубежом. 2014. № 1. С. 42 - 45.

3. Репьев В. В. Вопросы формирования системы мотивации руководителей // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления : электронный журнал. [Электронный ресурс]. URL : <http://www.ao-journal.ru/tabid/78/newsid413/195/Default.aspx> (дата обращения: 01.06.2016).

4. <http://laboureconomics.ru/glava7/p72> (дата обращения: 01.06.2016).

УДК 331.5

Погодина Е.А., Есина Н.А. Комплексная оценка ситуации на рынке труда регионов Приволжского федерального округа

A comprehensive assessment of the situation on the labour market of the Volga
Federal district

Погодина Елена Александровна

к.э.н., доцент

Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск

Pogodina Elena
Ph. D., associate Professor
Ulyanovsk state University, Ulyanovsk

Есина Надежда Алексеевна
студентка Ульяновского государственного университета, г. Ульяновск
Esina Nadezhda
the student of the Ulyanovsk state University, Ulyanovsk

Аннотация. Большое значение в современных условиях придается оценке и развитию ситуации на рынке труда, как одного из важнейших факторов территориальной социально-экономической системы. Статья посвящена расчету интегрального показателя комплексной оценки ситуации на рынке труда и определению места Ульяновской области по данному критерию среди регионов Приволжского федерального округа.

Ключевые слова: рынок труда, интегральный показатель, регион, комплексная оценка

Abstract. Of great importance in modern conditions is given to the evaluation and development of the situation in the labour market, as one of the most important factors of territorial socio-economic system. The article is devoted to calculation of integral indicator of complex assessment of the situation on the labour market and the determination of the place of the Ulyanovsk region according to this criterion among regions of the Volga Federal district.

Key words: labour market, the integrated indicator of region, integrated assessment

Объективная оценка, складывающейся в том или ином регионе ситуации на рынке труда, имеет важное значение для разработки программ содействия занятости населения, повышения эффективности управления рынком труда региона.

Оценить ситуацию, складывающуюся на рынке труда в том или ином регионе возможно только с помощью определенной системы показателей. Комплексная оценка представляет собой характеристику, полученную в результате всестороннего исследования совокупности показателей, отражающих основные аспекты рынка труда, и содержащую обобщающие выводы о результатах деятельности экономического субъекта в сфере труда и занятости.

Для оценки ситуации на рынке труда применяется комплекс показателей (таблица 1):

- Уровень общей безработицы по МОТ определяется, как отношение численности безработных к численности экономически активного населения (занятых и безработных), в процентах.

- Уровень зарегистрированной безработицы определяется, как отношение численности безработных, зарегистрированных в государственных учреждениях службы занятости населения, к численности экономически активного населения, в процентах.

- Доля работников вовлеченных в мероприятия по оптимизации производства в общей численности занятых определяется, как отношение численности работников вовлеченных в мероприятия по оптимизации производства (сокращенная рабочая неделя, отпуск без сохранения заработной платы, нахождение в простое) к общей численности занятых в экономике, в процентах.

- Покупательная способность заработной платы определяется, как отношение среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в субъекте РФ к величине прожиточного минимума трудоспособного населения в субъекте РФ.

Таблица 1

Данные для расчета рейтинга субъектов ПФО РФ по ситуации на рынке труда на 1.06.2015 г.

Субъект РФ	Уровень общей безработицы по МОТ, %	Доля зарегистрированных в общем количестве безработных, %	Доля работников, вовлеченных в мероприятия по оптимизации производства в общей численности занятого населения, %	Покупательная способность заработной платы	Задолженность по заработной плате на одного занятого, руб.	Количество обращений на 1000 занятых, ед.	Количество нарушений на 1000 занятых, ед.
Самарская область	3,96	27,88	4,02	3,02	37,85	0,472	0,322
Республика Мордовия	4,40	20,77	2,81	2,36	264,28	0,359	0,659
Нижегородская область	4,41	13,39	1,12	2,73	129,80	0,190	0,426
Республика Татарстан	4,45	18,86	23,61	3,59	40,59	0,257	0,219
Удмуртская Республика	4,53	23,88	2,56	2,71	107,56	0,527	1,189
Оренбургская область	4,62	32,56	7,18	2,90	71,22	0,859	0,669
Пензенская область	4,71	17,21	2,77	2,66	107,97	0,580	1,642
Чувашская Республика	5,01	14,28	6,25	2,83	86,67	0,175	0,720
Саратовская область	5,23	21,54	5,50	3,07	119,34	0,271	1,527
Кировская область	5,34	27,30	9,94	2,16	329,20	0,202	2,094
Республика Башкортостан	5,61	22,29	7,28	3,32	105,79	0,279	0,244
Ульяновская область	5,62	10,41	6,81	2,87	69,08	0,178	1,070
Республика Марий Эл	5,71	21,20	5,73	2,43	41,74	0,184	0,243
Пермский край	6,62	27,54	1,45	2,85	42,98	0,487	0,752

- Задолженность по заработной плате на одного занятого определяется, как отношение задолженности по заработной плате в организациях к численности занятого населения.

- Количество обращений на 1000 занятых определяется, как отношение обращений в государственные инспекции труда к численности занятого населения. Рассчитывается на 1000 занятых.

- Количество нарушений на 1000 занятых определяется, как отношение количества нарушений, выявленных государственными инспекциями труда, к численности занятого населения. Рассчитывается на 1000 занятых [1].

Проведение комплексной оценки позволяет сравнивать деятельность отдельных регионов, проводить их ранжирование по рейтингу. Для получения обобщающей комплексной рейтинговой оценки необходимо свести различные показатели, характеризующие ситуацию на рынке труда в единый (интегральный) показатель.

Определение места Ульяновской области среди регионов Приволжского федерального округа по совокупности показателей характеризующих ситуацию на рынке труда проведем методом «суммы мест». Достоинством метода является простота его применения, но при этом необходимо более серьезно подходить к отбору отдельных показателей оценки ситуации на рынке труда. Отдельные показатели могут играть не всегда одинаково важную роль в общей оценке, что снизит объективность интегрального показателя. Для более корректного сравнения желательно брать не абсолютные показатели (численность безработных, сумма задолженности по заработной плате), а относительные (уровень безработицы в %, задолженность по заработной плате на одного занятого в руб. и т.д.).

Сущность метода заключается в том, что по каждому отобранному критерию оцениваемые субъекты ранжируются по возрастанию или убыванию (в зависимости от экономического смысла показателя), полученные оценки суммируются и первое место получает регион с наименьшей суммой баллов (таблица 2).

Рейтинг субъектов ПФО РФ по ситуации на рынке труда

Субъект РФ	Уровень общей безработицы по МОТ, %	Доля зарегистрированных в общем количестве безработных, %	Доля работников, вовлеченных в мероприятия по оптимизации производства в общей численности занятого населения, %	Покупательная способность заработной платы	Задолженность по заработной плате на одного занятого, руб.	Количество обращений на 1000 занятых, ед.	Количество нарушений на 1000 занятых, ед.	Сумма мест	Место в рейтинге
Самарская область	1	2	6	4	1	10	4	28	1
Республика Мордовия	2	9	5	13	13	9	6	57	9
Нижегородская область	3	13	1	9	12	4	5	47	3
Республика Татарстан	4	10	14	1	2	6	1	38	2
Удмуртская Республика	5	5	3	10	9	12	11	55	7
Оренбургская область	6	1	11	5	6	14	7	50	5
Пензенская область	7	11	4	11	10	13	13	69	11
Чувашская Республика	8	12	9	8	7	1	8	53	6
Саратовская область	9	7	7	3	11	7	12	56	8
Кировская область	10	4	13	14	14	5	14	74	12
Республика Башкортостан	11	6	12	2	8	8	3	50	5
Ульяновская область	12	14	10	6	5	2	10	59	10
Республика Марий Эл	13	8	8	12	3	3	2	49	4
Пермский край	14	3	2	7	4	11	9	50	5

Ульяновская область по интегральному показателю оценки ситуации на рынке труда среди регионов Приволжского федерального округа заняла третье место с конца, хуже результаты оказались только у Пензенской и Кировской области. Такое место в рейтинге свидетельствует об определенных проблемах на рынке труда и необходимости формирования такого уровня и такой структуры занятости, которые бы способствовали цели развития Ульяновской области. Для этого деятельность в сфере регулирования ситуации на рынке труда Ульяновской области должна быть направлена на сохранение социальной стабильности в регионе, предотвращение роста напряженности на рынке труда, предупреждение массовой безработицы и улучшение использования трудовых ресурсов.

Приоритетными направлениями совершенствования рынка труда должны стать: развитие системы профессионального образования, курсов повышения квалификации при службах занятости; создание новых рабочих мест и поощрение самозанятости; улучшение системы социального обеспечения безработных с учетом покупательной способности пособий по безработице [2, с.194].

Из существующих методов государственного регулирования занятости в Ульяновской области должны использоваться: в первую очередь следующие:

- льготное кредитование и налогообложение для инвесторов;
- бюджетная политика стимулирования предпринимателей сохранять и создавать рабочие места, осуществлять профессиональное обучение кадров;
- поддержка и развитие предпринимательства и малого бизнеса, в том числе за счет обеспечения малых предприятий информационными, консалтинговыми и образовательными услугами через систему бизнес-инкубаторов.

Кроме этого, по данной методике, подобные расчеты на наш взгляд целесообразно проводить не только для оценки ситуации на рынке труда отдельного региона, но и внутри области между отдельными

муниципальными образованиями.

Библиографический список

1. Методика расчета показателей мониторинга ситуации на рынке труда [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rostrud.ru/upload/iblock/a7e/metodika-pokazateley.pdf> (27.05.2016)
2. Костромин А.О, Погодина Е.А. Человеческий капитал как фактор социально-экономического развития региона // Молодежный научный форум: общественные и экономические науки. 2015. № 10 (29). С. 189-194.

УДК 331.107.5

Ус В.А., Литвиненко А.Д., Иванова И.Г. Комплексный подход к проблемам формирования рабочих команд

An integrated approach to the problems of formation of working teams

Студенты 3 курса

Ус В.А.,

Литвиненко А.Д.

К.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга

Иванова И.Г.

Экономического факультета

Кубанский государственный аграрный университет

Us V.

Litvinenko A.

Ph.D., Associate Professor of Management and Marketing Department

Ivanova I.

Faculty of Economics

Kuban State Agrarian University

Аннотация: в статье отражены проблемы формирования рабочих команд на основе комплексного подхода.

Ключевые слова: рабочая команда, комплексный подход, трудовой потенциал.

Abstract: In the article the problems of formation of work teams in an integrated manner.

Keywords: working team, an integrated approach, labor potential.

Актуальность исследования обусловлена возрастающей теоретической необходимостью исследовать и анализировать формы самоуправления и

практической потребностью повышения эффективности организации. Изучение проблем при формировании самоуправляемых рабочих команд требует более детального социологического объяснения с целью их конструктивного разрешения, выбора направлений развития для достижения более высокой эффективности организации [2].

Бойетт Джозеф Г. и Бойетт Джимми Т. определяют так: «Рабочие команды проектируют, производят и поставляют какой-либо продукт или предоставляют какую-либо услугу внешним или внутренним потребителям. Диагностика рабочих команд является наиболее перспективным решением проблемы неэффективных команд. Диагностика команды непосредственно связана с проблемой формирования команды[4].

Структура команды представляет собой расстановку членов команды в соответствии с их функциональными и командными ролями и их соотношением. Это система правил, практик и отношений, разделяемых членами команды[6].

Наличие структуры предполагает особого рода процессы, сопровождающие функционирование организации, создает механизмы координации, обеспечивающие эффективное достижение общих целей и задач организации. Организационная структура является предметом изучения теории организации и организационного поведения. Особое внимание уделяется анализу внешней среды: ее влиянию на данную систему в соответствии с ее постоянно изменяющимися характеристиками[1].

В условиях нестабильной окружающей среды организациям необходимо обладать большим потенциалом адаптации к вновь сложившимся условиям. Поэтому выбор того или иного способа достижения желаемых результатов, то есть решение, будут ли использоваться команды, зависит от конкретной цели организации. Создание эффективной команды — это процесс, который требует длительного времени и терпения, сопровождающийся глубинным системным анализом и идентификацией проблем, препятствующих прогрессу. В данном случае рассматривается

эффективность использования командного взаимодействия в современных трансформирующихся и быстро меняющихся условиях внешней среды. Эффективность связывается с таким свойством как мобильность[5].

Диагностика позволяет получить полную информацию о реально существующем объекте-команде, позволяет определить жизненный цикл свойственный в данном отрезке времени и свойственные этому этапу проблемы.

В условиях новой перспективы модернизации социально-экономических отношений для достижения успеха работникам необходимо научиться работать по-другому, по-новому. Возникает проблема стереотипов.

Что представляет собой проблема стереотипов? Понятие «стереотип» было введено У. Липпманом в 1922 г., по мнению которого: «Стереотип — упорядоченная, схематичная, детерминированная культура «картинка мира» в голове человека»[6].

Не всегда работники однозначно понимают необходимое требование изменить свое поведение. Некоторые легко отказываются от привычных схем мышления и поведения, некоторые с огромным непосильным трудом, а некоторые и вовсе не принимают новые ценности, оказывают сопротивление подобным изменениям, что препятствует синхронизации действий в направлении достижения цели организации, а значит и вовсе оказывают деструктивное дезорганизационное воздействие[2].

Руководителю приходится «ломать» данное сопротивление, для этого предпринимать меры, во-первых, по проведению диагностики, во-вторых, по формированию стереотипов, которые будут носить содействующий характер поддержанию командной культуры.

Таким образом, проблема смены и формирования стереотипов требует знаний механизмов изменений и выбора стратегии поведения[3].

В основном модели поведения работников имеют под собой защитную функцию, а также характеризуется недоверием. Перспективными направлениями развития команды являются:

I. Подбор персонала для команды — поиск необходимых сотрудников и их обязательное обучение.

II. Терпение и доверие — инструменты управления.

Терпение и доверие, потому что разговорами, наказаниями, нажимом и контролем никто так не научится.

III. Формирование взаимопонимания. Формирование общих принципов поведения.

Проблемы стереотипов решаются путем объяснения смысла того, что происходит в организации. Как только у сотрудников есть понимание того, о чем мы договорились — это лучше, чем то, что было до этого. Изменения внедрить гораздо легче.

IV. Эффективный лидер, который формирует команду. Важно понимать, что все зависит от того, кто эти команды формирует. Какие возможности и полномочия. В любом случае должна быть определенная харизма + очень высокая квалификация[4].

Организационная структура проходит целый этап трансформации. Начиная с неформальной, где главная цель — это производить и продавать, проходя стадии централизованной и функциональной до последней стадии — появление матрицы команд. Начиная формирование команды, так и на всем протяжении ее функционирования должна осуществляться сверка направления реализации основных целей, являющихся основой для выполнения общей цели. Необходим контроль входящей информацией и ее ясности и четкости для того, чтобы не возникало ошибок коммуникации. Организация работы команды предполагает координацию усилий. Команда как особая форма организационного взаимодействия предполагает высокую степень координации усилий. Коммуникация — это тип координации. По мнению известных специалистов в области построения и управления команд Т. Демарко и Т. Листера командный менеджмент — «Наш бизнес не столько технологический, сколько социологический, он больше зависит от способностей сотрудников общаться между собой, чем от их способности

общаться с машинами» [1].

Библиографический список

1. Хутова И. М., Иванова И. Г. Формирование инвестиционной стратегии как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Проблемы развития современной экономики в условиях глобальных вызовов и трансформации экономического пространства. Материалы международной научно-практической конференции. – пос.Персиановский: Изд-во Донского ГАУ, 2015. – С.72-75

2. Тубалец А. А., Иванова И. Г. Повышение финансовой устойчивости отраслевого производства // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления: материалы X международной научно-практической конференции (28-30 мая 2015 года)/ под ред. Ю.В. Вертаковой. – Вып.2 – ЗАО «Университетская книга», Курск, 2015. – С. 397-400

3. Лисовская Р. Н. Проблемы развития аграрного региона / И. А. Папахян, И. Г. Иванова. // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 12. – С.22-28

4. Иванова И.Г., Сурнина Ю. В. Глобальные экологические проблемы повышения качества товаров российского производства // Успехи современной науки – №4. – 2015. – С.43-45

5. Кушнир Д. Д., Сенюк А. А., Иванова И.Г. Пути повышения эффективности конкурентной и промышленной политики // Экономический вестник Южного федерального округа. – 2010. – №10. – С.93-97.

6. Иванова И. Г., Петрусенко А.Н. Проблемы связанные с квалификацией кадров и пути их решения // В сборнике : Актуальные вопросы развития социально-экономических систем в современном обществе. Материалы VIII международной научно-практической конференции, 2015. –С 37-40

УДК 331.104.22

Ус В.А., Литвиненко А.Д., Иванова И.Г. Организационное поведение персонала – ключ к повышению эффективности работы предприятия (организации)

Organizational Behavior personnel - the key to improve the performance of the enterprise (organization)

Студенты 3 курса

Ус В.А.,

Литвиненко А.Д.

К.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга

Иванова И.Г.

Экономического факультета

Кубанский государственный аграрный университет

Us V.

Litvinenko A.

Ph.D., Associate Professor of Management and Marketing Department

Ivanova I.

Faculty of Economics

Kuban State Agrarian University

Аннотация: в статье отражены основные проблемы организационного поведения персонала.

Ключевые слова: организационное поведение, персонал, эффективность труда.

Abstract: In the article the basic problems of organizational behavior of staff.

Keywords: organizational behavior, personnel, labor efficiency.

Проблема повышения эффективности работы предприятия, любой коммерческой организации особенно остро стоит в условиях рыночных отношений, что продиктовано законами рынка и основными законами организации (синергии, самосохранения, развития). В настоящее время известно достаточно много инновационных подходов к решению данной проблемы. Понятно, что использование достижений научно-технического прогресса (НТП) позволяет в сравнительно короткие сроки повысить производительность и качество труда персонала многих компаний, что положительно сказывается на интегральных

показателях их работы. Однако в настоящее время, в век высоких информационных технологий проблема значительно сложнее, когда известные достижения НТП доступны многим организациям и быстро ими используются, а формирование эффективной зоны стабильного развития организации требует ежедневных усилий менеджмента и персонала, и в данной ситуации трудно не согласиться с мнением многих ученых и специалистов в области менеджмента, что ключом к успеху являются люди, их поведение в организации [1].

Поведенческие отношения персонала, прежде всего к организации, зависят от многих факторов, в числе которых основными являются характер и содержание работы, объем работы, условия труда и его оплата, отношения коллег в коллективе, компетентность и этика поведения руководителя, возможность продвижения по карьерной лестнице и многие другие. И чем выше степень удовлетворенности работой, тем выше результативность труда каждого работника.

Менеджмент в целом и, в первую очередь, топ-менеджеры организации, формируют конфликтную рискованную модель организационного поведения персонала, тем самым снижая эффективность его труда, и напротив, вера в способности персонала и использование принципа управления «заинтересовать» позволяет раскрыть творческий потенциал работников предприятия, сформировать творческую модель их поведения, способную генерировать новые идеи, направленные на рост производительности и повышение качества их труда. Результативность работы группы людей зависит не только от реализации основных критериев модели группового поведения. На нее оказывают влияние такие факторы, как целеустремленность руководителя, его демократичность, а также нормы групповой производительности труда, возрастной ценз персонала и целый ряд других переменных факторов, среди которых заслуживают пристального внимания методы оценки результативности труда в группе и их прозрачность [2, 6].

Своевременное использование моделей стратегического поведения, таких как «порядок», «товар», «сбыт», «управление» и «мотивация», являющихся эффективными инструментами антикризисного управления, позволяет предупредить угрозу банкротства и обеспечить надежный фундамент для эффективного развития организаций в условиях рынка на длительную перспективу [2].

Эффективность работы предприятия определяется не только реализацией потенциала элементов ее внутренней среды. Позитивные поведенческие отношения персонала компании с ее внешними партнерами, поставщиками, клиентами-потребителями позволяют сбалансировать цели и задачи, своевременно выполнять портфель заказов на производство и реализацию продукции и услуг, быть конкурентоспособными и постоянно расширять свою клиентскую базу, тем самым обеспечивая как в настоящее время, так и на длительную перспективу увеличение объема продаж, прибыли, рентабельности производства, устойчивого финансового состояния [3]. В этой связи клиентурное поведение персонала является одним из важнейших факторов, обеспечивающих повышение результативности работы организации, ее основных бизнес-процессов [4]. Формирование привлекательного имиджа организации — одного из основных элементов клиентурного поведения персонала, требует от него соблюдения определенных имиджевых норм поведения, таких как: осуществлять продажи только того товара, который заявлен в рекламе; не забывать, что компетентность — главное для работников; выполнять заказ «точно и в срок»; отслеживать цены конкурентов; производить платежи в срок; учитывать производственные мощности при заключении контрактов на производство и реализацию товаров и услуг [2].

В целях усиления влияния организационного поведения персонала любого предприятия на повышение эффективности его работы необходимо им управлять. Исследование поведенческих отношений между работниками и клиентами

новосибирской строительной компании ООО СК «Век» позволяет сделать вывод о довольно высоком профессионализме работников, наличии такта и вежливости по отношению к клиентам. Сотрудники готовы к общению и сотрудничеству, предоставляя всю необходимую информацию заказчикам. Формирование «клиентурного» поведения персонала на длительную перспективу требует создания команды единомышленников, которая должна стать прообразом организации. Ежедневно после работы сотрудники должны отрабатывать тактику «клиентурного» поведения и разрабатывать стратегию «клиентурного» поведения, в основе которой лежит маркетинговая стратегия клиентской базы. Для формирования организационной среды, способствующей к сотрудничеству, руководство фирмы выбрало стратегию поведения «заинтересовать», реализация которой потребовала от топ-менеджеров введения системы делегирования полномочий, вследствие чего сформировался инициативный тип работника. Предоставляя работникам свободу организационного маневра, руководство повысило чувство их личного достоинства и понимание своей значимости для организации. Эффективное управление организационным поведением требует внедрения типа отношений, рекомендованного вертикальной диадической моделью обмена в руководстве (иногда ее называют «теорией обмена между руководителем и подчиненным»). Такие отношения строятся на взаимном доверии и активном участии единой пары «руководитель — подчиненный», приводит к росту производительности труда и генерации новых идей.

Оценка результатов исследования приводит к выводу о том, что работники нацелены на сотрудничество, у них высокий уровень панорамного видения, что свидетельствует о формировании организационной культуры «общий дом»

Использование методики «модификация организационного поведения» (МОП) [5] требует разработки учетного документа для каждого работника, как правило, на каждый месяц, с указанием идентифицированного поведения

(поступков, оказывающих прямое воздействие на результат его работы), в котором сам работник ежедневно фиксирует свои опоздания на работу, прогулы, отказы от работы, выполнение работы за отсутствующего или отказавшегося выполнять порученную ему работу. В конце каждого рабочего дня руководитель заверяет своей подписью достоверность внесенной информации. В конце месяца определяется частота повторения тех или иных поступков, совершенных каждым работником. Менеджер по персоналу проводит анализ предпосылок совершения поступков, реализации поступков и предпринятых руководителем мер по предупреждению поступков и разрабатывает стратегии наказания и поощрения. Данная методика развивает положения отечественных ученых в области теории менеджмента и организационного поведения персонала [6, 7, 8 и др.] и способствует росту эффективности работы организации.

В заключение следует отметить, что зарубежная и отечественная практика показывают: наиболее эффективной стратегией является комбинированная, основанная на философии «наказывай, поощряя». После разработки стратегии осуществляют ее внедрение. Модификация организационного поведения позволяет исключить или уменьшить количество таких поведенческих поступков работников, как опоздания, прогулы, отказы от выполнения конкретных заданий, оказывающих прямое воздействие на конечные результаты деятельности организации и соответственно их улучшить. Систематический анализ и диагностика поведенческих отношений персонала, позволяют принимать компетентные управленческие решения, направленные на формирование позитивных поведенческих отношений в организации, способствующих росту производительности и качества труда, повышению финансовой устойчивости организации.

Библиографический список

- 1 Друкер П. Управление в обществе будущего. — М.: Вильямс, 2007. —

С. 320.

2 Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учебник / Ю.Д. Красовский. — М.: Юнити-Дана, 2012. — 527 с.

3 Хайруллина М.В. Система BSC в управлении организациями потребительской кооперации / М.В. Хайруллина, Н.В. Францишко; Центросоюз Рос. Федерации, Сиб. ун-т потребит. кооп.. Новосибирск, 2005. — 112 с.

4 Хайруллина М.В. Анализ бизнес-процессов в розничной торговле потребительской кооперации / М.В. Хайруллина, А.А. Косачев. — Новосибирск: СибУПК, 2006. — 56 с.

5 Лютенс Ф. Организационное поведение. — М.: Инфра-М, 1999. — 691 с.

6 Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение / Под ред. И.С. Межова. — Новосибирск: НГТУ, 2014. — 703 с.

7 Виханский О.С., Наумов А.Н. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. — М.: Изд-во МГУ, 2009. — 416 с.

УДК 331.103.4

**Хабибрахманова А.Ю., Корнеев Д.Н. Об актуальности
проблемы менеджмента процесса адаптации персонала в
современной организации**

On the relevance of the problems of management of process of adaptation of the
personnel in modern organizations

Хабибрахманова Алсу Юрьевна
Jangirova Alsu Yurevna
alsuyangirova@mail.ru

ФГБОУ ВО «Челябинский государственный педагогический университет»
FGBOU VO "Chelyabinsk state pedagogical University"

Корнеев Дмитрий Николаевич
Korneev Dmitry Nikolaevich
korneevdn@cspu.ru

ФГБОУ ВО «Челябинский государственный педагогический университет»
FGBOU VO "Chelyabinsk state pedagogical University"

Аннотация. В данном теоретическом труде авторы раскрывают генезис менеджмента процесса адаптации персонала в современной организации обуславливая влияния данного процесса на обеспечения конкурентоспособности современной организации, выявляют противоречия существующей теории и определяют противоречия исследования.

Abstract. In this theoretical work, the authors reveal the Genesis of management of process of adaptation of the personnel in modern organizations because of the influence of this process on the competitiveness of the modern organization, identify protivorechia existing theory and define protivorechia research.

Ключевые слова: менеджмент, процесс адаптации персонала.

Key words: management, process of adaptation of the personnel.

Современная социально -экономическая ситуация в нашей стране, развитие рыночных отношений предъявляют новые требования к уровню квалификации персонала, который призвана обеспечить система высшего профессионального образования посредством практико-ориентированной подготовки студентов к профессиональной деятельности.

Социальный заказ системы образования, определенный Законом Российской Федерации ФЗ № 273 «Об образовании в Российской Федерации», Государственным образовательным стандартом высшего образования, Концепцией модернизации высшего профессионального образования ориентирует высшие образовательные учреждения на повышение качества профессиональной подготовки. квалифицированных специалистов, компетентных в современных технологиях, способных к новаторству и творчеству на своем рабочем месте. Сама эпоха предъявляет новые требования к специалисту: профессионализм, мобильность, способность к творческой переработке все возрастающего потока

информации и ее компетентного использования в, практике, готовность и умение специализироваться по отдельным отраслям науки, на практике совершенствовать свои профессиональные знания и умения. Особую ценность приобретает так называемая «модель специалиста», в которой рассматривается - специалист, способный эффективно функционировать в информационном пространстве, для которого информация и знания являются основным сырьем и продуктом его профессиональной деятельности. Кроме того, развитие наукоемких технологий требует современного специалиста владение профессиональными знаниями на уровне, приближающемся к квалификации ученых.

Основой разработки и внедрения системы практико-ориентированной подготовки являются важнейшие положения теории управления организацией, как открытыми, социально - ориентированными системами.

Назначение управления рассматривается в обеспечении целенаправленности и организованности совместной деятельности образовательной организации, государства и работодателей с помощью специфических видов деятельности. Работодатели и работники государственных учреждений профессионального образования относятся к различным социально — профессиональным группам, между которыми необходимо наладить социальный диалог и выработать единый понятийный аппарат. основополагающее место в определении теоретических позиций занял анализ Концепции модернизации российского образования.

В связи с глобализацией бизнеса многие организации предприняли попытку проанализировать факторы, которые лежат в основе их конкурентоспособности. Известно, что конкурентоспособность любой организации зависит от совокупности большого количества факторов, таких как правильной маркетинговой программы, доступности ресурсов, эффективного технологического процесса. Но многие бизнес-процессы в связи с открытостью

экономики доступны для многих компаний и могут быть скопированы. Успех одних компаний и неудача других объясняется наличием определенного фактора, который позволяет организации быть лидером. Многие исследователи считают таким фактором персонал, работающий в конкретной организации. В настоящее время осознание значимости человеческого фактора как уникального организационного ресурса поставило задачу разработки эффективных инструментов управления им в ряд наиболее актуальных. Традиционно деятельность по управлению человеческими ресурсами сосредоточивается либо в специальном отделе, либо входит в функциональные обязанности отдельного специалиста.

Их задача состоит в том, чтобы, используя функциональные элементы управления персоналом - планирование, подбор, отбор, адаптацию, развитие, обучение, мотивацию, оценку работы, вознаграждение и увольнение, - сделать человеческие ресурсы конкретной организации фактором ее конкурентоспособности. Отдел персонала можно назвать «поддерживающим», или «обслуживающим», подразделением.

Он влияет на общеорганизационную эффективность через разработку инструментов управления процессами, связанными с человеческим фактором. Одним из таких процессов является процедура адаптации сотрудников в организации.

Работа с человеком как ресурсом организации начинается на этапе адаптации. От того, насколько эффективно организован данный процесс, зависит результативность дальнейшей работы и возможность реализации способностей как самого сотрудника, так и достижения целей всей организации. Считается, что персонал является ценным ресурсом организации.

Однако без грамотного управления персоналом как ресурсом компания может его потерять. Управление адаптацией новых сотрудников в коллективе —

одна из важнейших задач, которую приходится решать службе персонала. Недостаточное внимание службы персонала к созданию эффективного механизма адаптации сотрудников может повлечь за собой недовольство работника организацией, уменьшение производительности труда, уход из организации. В этом случае эффективность мероприятий по комплектованию организации персоналом снижается, что приводит к тому, что эффективность деятельности организации в целом может упасть. В результате разработки проекта адаптации как инструмента управления, ее внедрения и грамотного управления в организации возможно получение значимых результатов, которые можно разделить на субъективные и объективные:

Объективные результаты: снижение издержек по поиску нового персонала; снижение количества увольнений сотрудников, проходящих испытательный срок как по инициативе администрации организации, так и по желанию самого сотрудника; сокращение времени, которое необходимо, чтобы деятельность каждого отдельного сотрудника начала влиять на конкурентоспособность организации; уменьшение временных затрат других людей на адаптацию новых сотрудников, что, в свою очередь, позволит направить высвободившееся время на выполнение непосредственных обязанностей.

Субъективные результаты: улучшение организационного климата в организации; формирование лояльности у сотрудника с первых дней его работы в организации, тем самым создавая стимулы и желание 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 о том, что механизм адаптации в данной организации правильно разработан, внедрен, управляем и,

следовательно, эффективен. Таким образом, новый сотрудник становится ресурсом организации уже на начальном этапе работы, и его деятельность начинает позитивно влиять на конкурентные преимущества организации. Отсутствие во многих российских организациях проекта процесса адаптации нового персонала как инструмента управления, позволяющего влиять на конкурентоспособность организации, делает данное диссертационное исследование значимым и актуальным.

В начале нашего труда мы предприняли анализ основных концептуальных дефиниций.

Менеджмент или управление производством — разработка и создание (организация), максимально эффективное использование (управление) и контроль социально-экономических систем [1, с. 46].

Адаптация (лат. *adapto* — приспосаблию) — процесс приспособления к изменяющимся внешним условиям [1, с. 47].

Управление процессом адаптации – это активное воздействие на различные аспекты введения нового работника в организацию, должность и коллектив (профессиональный, социально-психологический, психофизиологический и т. д.) с целью влияния на ход адаптации, сокращения сроков, снижения неблагоприятных последствий и т. д.

Механизм управления адаптацией включает три элемента:

1) структурное закрепление функций управления адаптацией, т. е. определение круга лиц, ответственных за осуществление адаптации персонала и управление ею;

2) технологии организации процесса адаптации (комплекс мероприятий, направленных на введение сотрудника в организацию и его должность);

3) организация информационного обеспечения процесса адаптации, т. е. определение критериев успешности адаптации, методов ее оценки и сроков.

Структурное закрепление функций управления адаптацией. Основные функции лиц, ответственных за управление адаптацией:

- 1) профессиональная консультация работников организации;
- 2) знакомство сотрудника с основными обязанностями, требованиями;
- 3) организация обучения;
- 4) обеспечение соблюдения работником правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности;
- 5) формирование необходимых для эффективной подготовки кадров условий;
- 6) разработка индивидуального плана занятий на весь адаптационный период;
- 7) организация деятельности сотрудника;
- 8) оказание необходимой помощи работнику;
- 9) демонстрация образца исполнения должностных обязанностей на собственном примере;
- 10) изучение профессиональных и личных качеств сотрудника;
- 11) введение его в коллектив организации, оказание помощи в поддержании деловых взаимоотношений с коллегами и руководителями различных уровней;
- 12) контроль и оценка выполнения сотрудником заданий в течение всего адаптационного периода [2, с. 52].

Степень научной разработанности проблемы. Развитие теории и практики менеджмента показало, что внимание к человеку как участнику процесса производства появилось еще на рубеже XIX-XX вв. Ф. Тейлор, Г. Гантт, Ф. Гилберт, М. Фоллет, Э. Мейо, А. Маслоу, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг внесли огромный вклад в попытку доказательства зависимости социально-психологических и экономических областей развития науки, а также в становление концепции управления человеческими ресурсами [3, с. 4].

Основополагающими работами в области адаптации человека на предприятии являются работы по психологии труда в 1960-2015-е годы.

Труды Б. Ананьева, С. Арефьева, Ф. Березина, И. Гичана, И. Дмитриевой, Е. Климова, А. Русалиновой, Г. Никифорова, Л. Почебут, М. Яницкого и других внесли огромный теоретический и практический вклад в изучение проблемы адаптации новых сотрудников к организации с точки зрения психологии. Большой вклад ученых того времени был сделан в определении адаптации как явления, а также в попытке связать процесс адаптации и личность конкретного работника. Однако, понятие адаптации, ее механизмы рассматривались лишь с точки зрения психологического состояния работника и не описывали механизмы влияния адаптации на организационную эффективность в целом [3, с. 8].

Становление теории и практики управления человеческими ресурсами во многом определяет современные подходы к работе с персоналом. Научные исследования, проводимые К. Боумэнном, П. Друкером, Д. Кэмпбелом, Р. Мидом, Г. Минцбергом, Т. Питерсом, Д. Тисом, Р. Уотерменом, К. Эндрюсом и другими позволили связать управление персоналом с ресурсной концепцией, что явилось важным шагом в осознании уникальности и специфичности человека как организационного ресурса, лежащего в основе конкурентных преимуществ конкретной организации [3, с. 7].

В работах современных ученых в области стратегического управления исследуются общие вопросы в рамках ресурсной концепции, где управление человеком как ценным ресурсом рассматривается наравне с другими организационными ресурсами. Они не выделяют адаптацию человека как самостоятельный элемент, позволяющий повысить организационную эффективность, но говорят о роли человеческого фактора при анализе эффективности работы предприятия.

Вклад ресурсного подхода заключается в том, что он дал толчок развитию

концепции управления человеческими ресурсами как самостоятельной области для исследования. Однако, к сожалению, современные исследования в области управления человеческими ресурсами все еще не уделяют достаточного внимания проблеме адаптации. Можно выделить несколько отечественных ученых, в работах которых можно увидеть современные тенденции управления процессом адаптации [3, с. 4].

Практическая значимость такого рода исследований бесспорна, но требует учета специфики российских компаний, особенностей внешней среды российского бизнеса, а также доказательства влияния адаптации нового персонала на организационную эффективность. Разработки ученых и практиков конца XX -начала XXI вв. показывают, что процесс адаптации включает в себя несколько аспектов, то есть адаптация не ограничивается только психологической комфортностью человека. Кроме этого, попытка многих исследователей выделить показатели эффективности процесса адаптации является важным шагом при анализе производительности труда. По нашему мнению, современная ситуация требует детальной разработки показателей эффективности на каждом этапе процесса адаптации, что предполагает не только выделение соответствующих критериев, но и разработку специального инструментария исследования показателей эффективности и методики их расчета.

Противоречие исследования состоит в отсутствии целенаправленного управления адаптацией персонала с точки зрения экономической эффективности, предполагающей выделение показателей эффективности процесса адаптации на каждом этапе, а также ее влияния на общеорганизационную эффективность, поставило исследование такого рода в ряд наиболее важных и актуальных для современных организаций.

Проблема исследования состоит в поиске наиболее эффективных проектных продуктов в области адаптации персонала в современной организации

обеспечивающих высокую степень конкурентоспособности конкретной социально-экономической системы.

Список литературы

1. Корнеев Д.Н., Базавлуцкая Л.М., Корнеева Н.Ю. Система развития организаторской культуры у менеджеров в условиях современного образовательного пространства // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. 2016. № 2. С. 47-53.

2. Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю. Сетевое взаимодействие как фактор инновационного развития организаций высшего профессионального образования // В сборнике: Сетевое взаимодействие как форма реализации государственной политики в образовании Всероссийская научно-практическая конференция. 2015. С. 51-58.

3. Латуха М.О. [Управление адаптацией персонала как фактор конкурентоспособности организации](#) //автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Санкт-Петербургский государственный университет. Санкт-Петербург, 2003, с.28.

СЕКЦИЯ 2. ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИИ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ

УДК 34.349349.2

Запрудина Е.С. Увольнение педагогического работника за совершение аморального проступка

The dismissal of the pedagogical worker for committing a immoral act

Запрудина Е.С.

Институт государства и права
Тюменского государственного университета
e.zaprudina@gmail.com

Zaprudina E. S.

The Institute of state and law
Tyumen state University

Аннотация: Педагоги – отдельная специфическая категория работников и нормы, регулирующие труд данных работников, также являются отличительными, так Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015) (далее – ТК РФ)¹ предусматривает отдельную главу, содержащую нормы, регулирующие особенности труда педагогических работников. Отличие правового регулирования труда педагогических работников заключается и в основаниях их увольнения.

Ключевые слова: трудовое право, аморальный проступок, педагоги, преподаватели, увольнение.

Abstract: Teachers have a separate specific category of employees and the rules governing the labor data of the employees, are also distinctive, so the Labour code of the Russian Federation of 30.12.2001 N 197-FZ (as amended on 30.12.2015) (further – ТК the Russian Federation) provides for a separate Chapter containing rules governing the characteristics of pedagogical workers. Unlike the legal regulation of work of pedagogical workers lies in the grounds of their dismissal.

Keywords: labor law, immoral misconduct, teachers, professors, dismissal of.

Трудовое законодательство, в частности, предусматривает дополнительное основание их увольнения в п.8 ст.81 ТК РФ – совершение лицом, выполняющим воспитательные функции аморального проступка, несовместимого с дальнейшим

¹Собрание законодательства Российской Федерации. 2002. № 1. Ст.3.

продолжением педагогической деятельности. Целью анализа и исследования обозначенного основания прекращения трудового договора является разъяснение определенных вопросов, которые нередко возникают на практике и являются довольно затруднительными как для работника, так и для работодателя.

В первую очередь необходимо установить, кто может быть субъектом совершения аморального проступка. Здесь первостепенное значение имеет конкретная трудовая функция, которую выполняет работник. Сам факт работы в образовательном или воспитательном учреждении не свидетельствует о том, что данный работник выполняет именно воспитательную функцию². Лица, работающие в детских садах, школах, других образовательных учреждениях, но выполняющие технические обязанности, не могут быть уволены по п. 8 ч. 1 ст. 81 ТК РФ, так как осуществляют совершенно другую трудовую функцию.

Согласно Постановлению Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004 № 2 (ред. от 24.11.2015) «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации»³ работники, занимающиеся воспитательной деятельностью - это учителя, преподаватели учебных заведений, мастера производственного обучения, воспитатели детских учреждений.

Еще один важный вопрос: «Что следует понимать под «аморальным проступком»? Согласно толковому словарю Д.Н. Ушакова «аморальный» означает «не принимающий во внимание морали, не считающийся с нравственными нормами, не имеющий правил нравственности, безнравственный»⁴.

То есть, аморальный проступок представляет собой проступок, противоречащий общепринятым нормам нравственности и морали. Но как понять любой ли «негативный» поступок педагога можно считать аморальным проступком или существует какое-то разграничение? Оценить ситуацию и решить,

²Иглин В.В. Проблемы правового регулирования труда работников образовательных учреждений // Право и образование. 2002. № 2. С.97.

³Бюллетень Верховного Суда Российской Федерации. 2005. № 5.

⁴Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка. - М.: Издательство Русь, 1935. С.7.

является ли проступок таковым, должен работодатель, а в случае если возник трудовой спор - суд⁵. Судебная практика в настоящее время относит к аморальным поступкам самые разные действия работников, выполняющих воспитательные функции.

Ярославский областной суд аморальным проступком назвал публичное оскорбление коллег по работе нецензурной бранью: «Публичное оскорбление коллег по работе в стенах школы - это не только нарушение правил внутреннего трудового распорядка, но и общепринятых в обществе норм поведения, не совместимое с деятельностью преподавателя. С учетом изложенного выводы суда первой инстанции о законности применения к истице мер дисциплинарного взыскания являются правильными, основаны на законе и материалах дела»⁶.

Предположим, что учительница на уроке, то есть в присутствии других учеников назвала одного из учеников «моральным уродом». Возникает вопрос, а можно ли это считать аморальным проступком? Здесь следует иметь в виду, что помимо основания, указанного в п.8 ст.81 ТК РФ имеются дополнительные основания прекращения трудового договора с педагогическими работниками. В приведенной ситуации будет правомерно уволить учительницу по ч.2 ст.336 ТК РФ - применение, в том числе однократное, методов воспитания, связанных с физическим и (или) моральным психическим насилием над личностью обучающегося, воспитанника. Физическое или психическое насилие представляет собой умышленное причинение обучающемуся, физических или нравственных страданий с целью наказания или принуждения к совершению каких-либо действий⁷. Психическое насилие - это негативное воздействие на психику

⁵Богуславская К.Ю. Взаимодействие норм права и норм морали в правовом регулировании трудовых отношений: автореф. дис.канд.юрид.наук [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://lawtheses.com/vzaimodeystvie-norm-prava-i-norm-morali-v-pravovom-regulirovanii-trudovyh-otnosheniy#ixzz48T9mMdGA> (дата обращения: 11.05.2016г.).

⁶Определение Президиума Ярославского областного суда, 2004 г. № 44-г-6 [электронный ресурс]. Документ опубликован не был. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения 20.05.2016г.).

⁷Фёклин С.И. Дополнительные основания увольнения педагогического работника по инициативе работодателя[электронный ресурс]. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnye-osnovaniya-uvolneniya-pedagogicheskogo-rabotnika-po-initsiative-rabotodatelya> (дата обращения: 12.05.2016г.).

подопечного, причиняющее ему нравственные страдания (оскорбление и пренебрежительное отношение, унижение и т.д.)⁸.

Неважно, что ее поступок аморален, ужасен, важно то, что она своими действиями выполняла именно диспозицию ст.336 ТК РФ. В этой части следует вывод, что физическое или психическое насилие со стороны педагогов влечет за собой увольнение по специальному (дополнительному) основанию, предусмотренному ст.336 ТК РФ.

Представим другую ситуацию: воспитательница детского сада в присутствии своих воспитанников распивала спиртные напитки и нецензурно выражалась, при этом не оскорбляя никого из них. Трудовой договор с воспитательницей при таких условиях будет расторгнут на основании п.8 ст.81 ТК РФ. В свое время в Постановлении Пленума ВС СССР от 1 ноября 1985 г. № 15 «О практике применения судами законодательства, направленного на усиление борьбы с пьянством и алкоголизмом» аморальным был назван такой поступок, как вовлечение несовершеннолетних в пьянство, доведение их до состояния опьянения⁹.

На сегодня нормы нравственности со времен принятия этого постановления не сильно изменились, следовательно, увольнение воспитательницы будет правомерным по п. 8 ст. 81 ТК РФ.

Рассмотрим другую ситуацию. Студентка А. передала преподавателю Н. письмо, в котором признавалась в симпатии к нему. При этом важно указать, что, несмотря на тот факт, что студентка А. занимается в группе преподавателя Н., она имеет высокий рейтинг и всегда получает самые высокие баллы за занятиях. На следующий день преподаватель Н. после пары передал студентке А. письмо, в котором в стихотворной форме без намека на какие-либо отношения между ними

⁸Магомедова А.М. Особенности расторжения трудового договора с работником, выполняющим воспитательные функции // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. 2010. №2. С.114.

⁹Сборник постановлений Пленума Верховного Суда СССР(1924 - 1986). - М.: Известия Советов народных депутатов СССР, 1987.

признавался в том, что тоже любит ее, без предложений каких-то более близких отношений либо принуждений к ним. Как можно расценивать такой поступок преподавателя? На практике отношения такого рода иногда возникают, но при этом, если студентка А. является совершеннолетней, если не будут проследиваться какие-либо должностные злоупотребления (завышенные и незаслуженные оценки), то письмо нельзя считать доказательством аморального поведения преподавателя.

Отсутствие определения аморального проступка в законодательстве создает определенные сложности для работодателя. Всё будет зависеть от субъективного взгляда работодателя на то, что можно считать аморальным, в связи с чем работодатель не всегда верно оценивает действия своих подчиненных и, следовательно, неправомерно применяют такое основание увольнения. Так, например, в Октябрьском районном суде г. Калининграда рассматривалось дело по иску Ткаченко Л. И. (далее – Т.) к ОАО «Футбольный клуб «Балтика» (далее – Клуб) о восстановлении на работе, взыскании заработной платы за время вынужденного прогула, взыскании компенсации морального вреда, выдаче дубликата трудовой книжки. Суд установил, что Т. работал в Клубе на должности главного тренера. Приказом от 26.02.2007 № 12 он был уволен по п. 8 ч. 1 ст. 81 ТК РФ. Как основание увольнения в приказе было названо то, что Т. сообщил в интервью, опубликованном в газете «Калининградский спорт», не соответствующие действительности сведения о расходах Клуба и о приложении к трудовому договору. Директор Клуба считал, что Т. грубо нарушил условия трудового договора, оклеветал его, распространяя в средствах массовой информации ложную информацию, подрывая тем самым авторитет Клуба.

Заслушав стороны и исследовав материалы дела, суд пришел к выводу, что недопустимо увольнение по п. 8 ч. 1 ст. 81 ТК РФ на основании недостаточно проверенных фактов. Кроме этого, увольняя по указанному основанию, следует

учитывать тяжесть совершенного проступка, обстоятельства, при которых он совершен, и т. п. Основания, названные в приказе, скорее всего, относятся к распространению порочащих сведений, факт распространения которых должен быть доказан, чего Клуб не сделал. В своем интервью Т. выражал свое субъективное мнение, взгляд на ситуацию в Клубе. Его выступление является осуществлением гарантированных Конституцией РФ каждому гражданину прав на свободу мысли и слова, что ни в коей мере не относится к аморальному проступку. Высказывания, носящие характер критики руководителя Клуба, также нельзя считать аморальным проступком.¹⁰

Кроме того, важно обратить внимание на то, что в п.8 ст.81 ТК РФ увольнение за аморальный проступок производится только в случае, если проступок несовместим с продолжением воспитательной работы. Воспитание представляет собой целенаправленное и систематическое воздействие на воспитуемого. Поскольку между работником, совершившим аморальный проступок, и его подопечным в большинстве случаев существует постоянный контакт, работодатель должен оценить, как этот проступок отразится на их взаимоотношениях. Вывод о несовместимости аморального проступка с продолжением воспитательной работы может быть сделан работодателем в следующих случаях:

- совершенный работником аморальный проступок оказал (может оказать) пагубное воздействие на обучающегося;

- совершенный работником аморальный проступок дает основания предполагать, что работник в будущем может совершить аналогичный или другой проступок, который может оказать пагубное воздействие на подопечного. При этом работодателю необходимо учитывать, что недопустимо увольнение на

¹⁰Решение Октябрьского районного суда г. Калининграда [электронный ресурс]. Документ опубликован не был. Режим доступа: <http://www.kaliningrad.tv/news/24-03-2007/3248.html> (дата обращения: 10.05.2016г.).

основании неконкретных или недостаточно проверенных фактов, слухов¹¹.

Что касается места совершения аморального проступка, то он может быть совершен как по месту работы, так и в быту. Увольнение может последовать и в том, и в другом случае, о чем сказано в п.46 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004 № 2. Например, представим следующую ситуацию: учительница старших классов вечером после работы была приглашена в караоке-клуб на день рождения, где она встретила одного из своих учеников. Употребив, большое количество спиртного учительница начала наливать спиртные напитки своему ученику и просила его с ней чокнуться. При этом она достоверно знала, что ее воспитанник является несовершеннолетним. Таким образом, учительница подала не только пример недостойного поведения своему ученику, но и сформировала у него установку на то, что употребление алкоголя это скорее хорошо нежели плохо, а также повлияла на формирование у подростка негативного представления о педагогах в целом. Не важно, что действия были совершены вне стен учебного заведения, в свободное от работы время, важно то, при каких условиях они были совершены.

Порядок действий работодателя при обнаружении аморального проступка в действиях работника, выполняющего воспитательную функцию должен быть следующим.

1. Лицо, выявившее данный факт, как минимум, составляет докладную записку на имя руководителя организации. Лучше, если это будет акт, подписанный несколькими лицами. В докладной указываются фамилия, имя, отчество лица, которое обнаружило факт совершения проступка, обстоятельства, при которых совершался проступок, дата и время его совершения.

2. Работодатель должен письменно затребовать от работника письменное объяснение. Работник должен поставить на требовании отметку, что получил его.

¹¹Тимошенко Р.И. Аморальный проступок как основание расторжения трудового договора // Трудовое право в России и за рубежом. 2015. №2. С.6.

Если по истечении двух рабочих дней объяснение не поступит, составляется соответствующий акт.

3. На основании акта или докладной записки приказом работодателя создается комиссия по расследованию факта совершения аморального проступка. Результаты ее работы оформляются в виде акта (решения), который подписывается всеми членами комиссии. В процессе заседания исследуются все обстоятельства дела, объяснения работника, показания свидетелей, жалобы пострадавших, информация, полученная из официальных источников, и т. д.

4. Опираясь на акт расследования и представленные документы, руководитель принимает решение уволить сотрудника по п. 8 ст. 81 ТК РФ или применить к нему иную меру дисциплинарного взыскания – замечание или выговор. Увольнение за совершение аморального проступка, не совместимого с продолжением работы, осуществляется на основании приказа о расторжении трудового договора. Приказ объявляется работнику под роспись в течение трех рабочих дней со дня издания, не считая времени его отсутствия на работе. Если работник отказывается ознакомиться с приказом, составляется соответствующий акт.

Уволить за совершение аморального проступка по месту работы можно не позднее одного месяца со дня обнаружения такого проступка, не считая времени болезни работника, пребывания его в отпуске, а также времени, необходимого на учет мнения представительного органа работников, и не позднее шести месяцев со дня совершения проступка.

Следует обратить внимание работодателя на то, что при увольнении сотрудника, совершившего аморальный проступок вне места работы, процедура дисциплинарного взыскания в соответствии со ст. 193 ТК РФ не применяется, а само увольнение не допускается позднее одного года со дня обнаружения проступка работодателем.

Так как уволить работника по п.8 ст. 81 ТК РФ можно и в случае совершения им аморального проступка не только на рабочем, но и в общественном месте, в быту, работодателю также необходимо будет провести служебное расследование с целью подтверждения аморального поведения и объективно оценить не только тяжесть совершенного проступка, но и его связь с трудовой деятельностью, последующее поведение работника¹². Если же аморальное поведение подтверждается вступившим в силу решением суда, протоколом об административном правонарушении или другим официальным документом, трудовой договор может быть расторгнут без соблюдения процедуры расследования.

Проблема соблюдения педагогическими работниками морально-нравственных правил носит универсальный характер. Крайний способ обеспечения соблюдения педагогом норм морали и этики – дисциплинарное наказание в виде увольнения, применяется далеко не только в нашей стране. Законодательства зарубежных стран содержат аналогичные нормы и правила.

Так, в ФРГ одним из оснований увольнения педагога является совершение им уголовно наказуемого деяния вне учебного заведения. А именно, осуждение учителя или воспитателя, за нанесение физического увечья своим детям или их половое развращение¹³. Данная норма аналогична нашему законодательству в части того, что место совершения проступка не обязательно должно совпадать с местом работы. С другой стороны, в трудовом законодательстве ФРГ не определено, что совершение таких действий есть аморальный проступок.

В США, в графстве Санпет в штате Юта, родители потребовали от школьной администрации уволить учительницу, которая опубликовала в

¹²Бершадская М.Б. Увольнение по инициативе работодателя. Легко ли уволить работника по основаниям ст.81 Трудового Кодекса Российской Федерации? Основные ошибки работодателей и способы их недопущения [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.med-edu.ru/article/94> (дата обращения: 08.05.2016г.).

¹³Основания для увольнения работодателем в Германии наемного работника по его личным качествам [электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ru.exrus.eu/Osnovaniya-dlya-uvolneniya-rabotodatelem-v-Germanii-nayemnogo-rabotnika-p-id4e9af55d6ccc19fd65000bbd> (дата обращения: 20.05.2016г.).

социальной сети свою фотографию в купальном костюме. Многие родители посчитали, что поведение учительницы является аморальным, так как фотография, по их мнению, является фотографией порнографического характера, а так как социальные сети общедоступны, то их несовершеннолетние дети, увидев такой снимок, могут подумать, что для педагогического работника такого рода поведение норма. Администрация учебного заведения не уволила учительницу, а лишь попросили удалить фотографию из социальной сети¹⁴. Трудовое законодательство в США практически отсутствует, в силу чего и такого основания как увольнение за аморальный проступок нет, но в данном конкретном примере действия учительницы подпадают под аморальные по отечественному законодательству: в несформированном сознании несовершеннолетних учитель, который должен олицетворять собой знания, мораль, определенную манеру поведения. Но учительница из США, не только продемонстрировала своим подопечным себя в недостойном виде, но и, как следствие, могла спровоцировать интерес не к знаниям, а к собственной персоне, как девушки-учителя. Также в сознании подростков, для которых она являлась авторитетом, ее поведение закрепилось бы как правильное и хорошее, поведение которому можно следовать.

На примере ФРГ и США можно увидеть, что, не только правовые системы государств и их строй разнятся, но и отношение к «аморальному» проступку педагогического работника несколько разнится.

В заключении хочется отметить, что, безусловно, работник, выполняющий воспитательные функции, должен особенно щепетильно относиться к своему поведению, как на работе, так и в быту. Однако не следует забывать и о том, что отношения «ученик-учитель», особенно в молодежной среде, могут быть достаточно сложными и острыми. Так, молодая учительница обвинена ректором университета в том, что дала пощечину 25-летнему студенту, оскорбившему ее

¹⁴[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ochevidets.ru/blog/24023/> (дата обращения: 15.05.2016г.).

нецензурной бранью. Учительницу уволили за аморальный проступок. Учитель нанес пощечину одному из учащихся, так как последний систематически нарушал правила техники безопасности в школе и подвергал опасности жизни других учеников. В этой ситуации учителя также уволили. Сложность квалификации такого рода конфликтов налицо. В этой связи представляется излишней инициатива депутатов Кабардино-Балкарской Республики, которые внесли в Государственную Думу законопроект, предусматривающий «пожизненное» лишение права заниматься педагогической деятельностью, в том числе в отношении лиц, уволенных за совершение аморального проступка¹⁵. Ведь если ситуация будет неоднозначной, то пострадать может лицо, в действиях которого отсутствовал аморальный проступок, как таковой.

Закрепление альтернативных действий, которые будут отождествлять аморальный проступок в Трудовом кодексе РФ объективно невозможно в силу многих причин. На мой взгляд, более правильным решением данной проблемы будет выделение общих признаков аморального проступка, которые может определить компетентный орган, такой как, Верховный Суд Российской Федерации.

Библиографический список

Нормативно-правовые акты:

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ: по сост. на 30.12.2015г.// Собрание законодательства Российской Федерации-2002. -№ 1.- Ст.3.;
2. Постановлении Пленума ВС СССР «О практике применения судами законодательства, направленного на усиление борьбы с пьянством и алкоголизмом» от 1 ноября 1985 г. № 15// Сборник постановлений Пленума

¹⁵Пресняков М. Расторжение трудового договора в связи с совершением аморального поступка // Трудовое право. 2012. № 11 [электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.hrmaximum.ru/articles/labor_law/dismissal/801/ (дата обращения: 20.05.2016г.).

Верховного Суда СССР(1924 - 1986). - М.: Известия Советов народных депутатов СССР.-1987.;

3. Постановлению Пленума Верховного Суда РФ «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации» от 17 марта 2004 г. № 2: по сост. на 24.11.2015г.// Бюллетень Верховного Суда Российской Федерации-2005.- № 5.

Научная литература:

1. Бершадская М.Б. Увольнение по инициативе работодателя. Легко ли уволить работника по основаниям ст.81 Трудового Кодекса Российской Федерации? Основные ошибки работодателей и способы их недопущения [электронный ресурс]/ М.Б. Бершадская// -URL: <http://www.med-edu.ru/article/94> (дата обращения: 08.05.2016г.);

2. Богуславская К.Ю. Взаимодействие норм права и норм морали в правовом регулировании трудовых отношений: автореф. дис.канд.юрид.наук [электронный ресурс]/ К.Ю. Богуславская// -URL: <http://lawtheses.com/vzaimodeystvie-norm-prava-i-norm-morali-v-pravovom-regulirovanii-trudovyh-otnosheniy#ixzz48T9mMdGA> (дата обращения: 11.05.2016г.);

3. Иглин В.В. Проблемы правового регулирования труда работников образовательных учреждений./В.В. Иглин // Право и образование.- 2002. -№ 2.- С.97.;

4. Магомедова А.М. Особенности расторжения трудового договора с работником, выполняющим воспитательные функции/ А.М. Магомедова // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. -2010.- №2. -С.114.;

5. Пресняков М. Расторжение трудового договора в связи с совершением аморального поступка[электронный ресурс]/ М.Пресняков // Трудовое право. -2012.- № 11.- URL: http://www.hrmaximum.ru/articles/labor_law/dismissal/801/ (дата

обращения: 20.05.2016г.);

6. Тимошенко Р.И. Аморальный проступок как основание расторжения трудового договора /Р.И. Тимошенко// Трудовое право в России и за рубежом. -2015.- №2. -С.6.;

7. Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка/ Д.Н. Ушаков// - М.: Издательство Русь, 1935. -С.7.;

8. Фёклин С.И. Дополнительные основания увольнения педагогического работника по инициативе работодателя[электронный ресурс]/ С.И. Фёклин// -URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/dopolnitelnye-osnovaniya-uvolneniya-pedagogicheskogo-rabotnika-po-initsiative-rabotodatelya> (дата обращения: 12.05.2016г.);

9. Основания для увольнения работодателем в Германии наемного работника по его личным качествам [электронный ресурс].-URL: <http://ru.exrus.eu/Osnovaniya-dlya-uvolneniya-rabotodatelem-v-Germanii-nayemnogo-rabotnika-p-id4e9af55d6ccc19fd65000bbd> (дата обращения: 20.05.2016г.);

10. [Электронный ресурс]. -URL: <http://www.ochevidets.ru/blog/24023/> (дата обращения: 15.05.2016г.).

Материалы практики:

1. Определение Президиума Ярославского областного суда, 2004 г. № 44-г-6 [электронный ресурс]. Документ опубликован не был. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения 20.05.2016г.);

2. Решение Октябрьского районного суда г. Калининграда [электронный ресурс]. Документ опубликован не был.-URL: <http://www.kaliningrad.tv/news/24-03-2007/3248.html> (дата обращения: 10.05.2016г.).

Кузнецов В.А., Христюк А.А., Иванова И.Г. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом

Motivation and stimulation of employment in the human resource management

Кузнецов Владислав Александрович

Христюк Александр Александрович

Иванова Инна Григорьевна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар

Kuznetsov Vladislav

Alexander Khristyuk

Inna Ivanova G.

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

Аннотация: в статье рассматриваются такие категории в управлении персоналом, как «мотивация» и «стимулирование». Приведены понятия, основные концепции, обосновывается цель деятельности по мотивации и стимулированию.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, работник, руководитель.

Abstract: The article considers such categories in personnel management, as "motivation" and "encouraging". Presents concepts, basic concepts, justified by objective of motivation and stimulation.

Keywords: motivation, stimulation, employee, manager.

Мотивация представляет собой процесс побуждения работников к активной трудовой деятельности для удовлетворения их собственных потребностей. Мотивация – совокупность стойких мотивов, определяемых характером личности, её ценностной ориентацией и направляющей ей деятельности [1].

Что касается трудовой деятельности, то это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленных на достижение целей организации. Здесь под работником понимается сотрудник как звено структуры организации [3].

Стимул – побудительная причина поведения, заинтересованность в

совершении чего-либо. Стимулирование труда - это комплекс мер являющихся средством удовлетворения конкретных потребностей работника, по большей части материальных [1].

Проще говоря, мотив – это некий импульс, вызывающий побуждение к действию для достижения поставленных целей, не противоречащая внутренним установкам человека, а стимул, в свою очередь – вожделенный объект [2].

С точки зрения управления персоналом представляют ценность знанию, с помощью которых возможно управлять процессами мотивации и стимулирования работников, то есть то, каким образом руководство может прийти к оптимальной управляемости этими процессами в зависимости от выбранной цели [4].

На сегодняшний день распространены две основные концепции мотивации: содержательные и процессуальные теории мотивации. Содержательные теории занимаются идентификацией того, что во внутриличностной или рабочей среде побуждает к данному поведению. Процессуальные теории описывают процесс мотивации [6].

Прежде чем вести разговор об управлении мотивацией и стимулированием персонала, нужно определить цели этих процессов. Здесь мы сталкиваемся с интересом сторон – работодателя и работника. Для работодателя целью управления мотивацией и стимулированием работников является экономическая эффективность организации, достижение определённых результатов, в основном финансовых. Для работника целью мотивации и стимулирования служит достижение определённых социальных и значимых для него благ [7].

Экономическая эффективность организации определяется количеством и качеством труда, которое работники организации согласятся предоставить или затратить, что возможно при наличии социальных благ, а значит определенного уровня социальной эффективности. Добиться социальной эффективности можно добиться тогда, когда организация находится в устойчивом экономическом

положении и получает прибыль, позволяющую решать социальные задачи, удовлетворять интересы и ожидания работника [5].

Таким образом, управление мотивацией и стимулированием персонала является одной из составляющих эффективности управления персоналом, под которым понимается отношение степени достижения целей организации и целей сотрудников с затратами на персонал [4].

Управлять мотивацией и стимулированием персонала в организации необходимо исходя из краткосрочной и долгосрочной перспективы сотрудничества работника и работодателя. Исходя из целей организации (общественных, коммерческих), целей руководства организации (трудовых, личных, организационных), работников (личных, профессиональных, трудовых) необходимо выстраивать отношения, оптимальные для сторон, для чего применяются стимулы для сотрудников, а сотрудники, в свою очередь, имеют свои мотивы, обеспечивающие их труд, не противоречащий внутренним установкам [2].

Предполагает, что руководство формирует у сотрудников два типа стимулов - долгосрочные и краткосрочные. Долгосрочные связаны с общими целями работника и работодателя - для чего он пришёл в организацию, какой положительный продукт производит или может произвести, каковы его личные цели в сотрудничестве. Краткосрочные связаны с конкретной деятельностью работника - стимулирование выполнение производственных планов, определенных проектов [1].

Что касается мотивации, то долгосрочная мотивация у работника приводит его к тому или иному работодателю, способствует достижению определенных профессиональных и служебных целей. Краткосрочная мотивация определяет качество выполнения конкретной трудовой деятельности [6].

В зависимости от целей работодателя необходимо формировать у сотрудников долгосрочные и краткосрочные "пласты" стимулирования и

мотивации. Таким образом, не возникает диссонанса между сотрудником и руководителем, каждая сторона будет знать, чего она хочет и что за это получит. Здесь имеется в виду такое понятие, как "Необходимость друг в друге". То есть работодатель, платя низкую заработную плату работникам за неквалифицированный труд, может не объяснять рабочим, как сильно он в них нуждается, потому что очевидно, что это не так. Следовательно, правильно сформированная мотивация и стимулирование между работником и работодателем не приводит к противоречиям между сторонами по поводу труда [2].

Рассмотрим, что оказывает влияние на мотивацию и стимулирование персонала [1].

На мотивацию сотрудника оказывают влияние факторы мотивации. Они бывают внутренние и внешние. К внутренним факторам можно отнести самореализацию, самоутверждение, творчество, удовлетворение от выполненной работы. Внешними факторами мотивации могут выступать доход, продвижение по службе, признание и положение в обществе. Таким образом, внутренние факторы служат для получения удовлетворения от имеющихся условий и объектов, а внешние направлены на приобретение отсутствующих объектов и обеспечение отсутствующих условий [5].

При формировании мотивации необходимо иметь в виду, что каждого работника можно отнести к одному из трёх типов мотивации:

- 1) Работники, ориентированные преимущественно на содержательность и общественную значимость труда;
- 2) Работники, ориентированные по большей части на оплату труда и другие материальные ценности;
- 3) Работники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована [3].

В своей деятельности руководство организации в качестве стимулирующих средств, применяет монетарные побудительные системы, включающие оплату

труда, участие персонала в прибылях и капитале, и немонетарные побудительные системы - групповую организацию труда, социальные коммуникации, стили методы руководства, регулирования рабочего времени. Стимулирование сотрудников производится обычно руководством организации по средствам определенных методов. Согласно последним исследованиям, доход, материальное стимулирование остаётся ключевым фактором заинтересованности сотрудников. Среди нематериальных методов мотивации можно выделить уважение, гибкий график работы, возможность инициативы, сотрудничества в команде, доверие руководства. Следовательно, стимулирование персонала - это применяемые меры, обеспечивающие сотрудникам достойное условие труда и удовлетворение их личных интересов. Естественно, эти меры направлены на достижение целей организации [7].

Необходимо отметить, что методы стимулирования напрямую влияют на мотивацию сотрудников. Чем более подходящим является какой-либо метод стимулирования для конкретного сотрудника, тем больше он оказывает положительное влияние на мотивацию этого сотрудника. Именно поэтому руководству необходимо изучать свой персонал, чтобы обеспечивать благоприятные условия труда, что в перспективе принесёт ещё большее количество полезного производимого продукта [3].

Библиографический список

- 1.Иванова И. Г. Менеджмент : учеб. пособие / И. Г. Иванова, В. А. Беспалько, Д. Д. Кушнир. – Краснодар : Краснодар. кооператив. ин-т (филиал) Российск. ун-та кооперации, изд-во В. В. Арнаутов, 2011. – 176 с.
- 2.Беспалько В. А. Управление офисом : учеб. пособие /, В. А. Беспалько, Е. Ф. Базык, И. Г.Иванова – Краснодар : Краснодар. кооператив. ин-т. – Краснодар : Гранат – 2011. – 292 с.

3.Толмачев А. В. Теория менеджмента : учеб. пособие / А. В. Толмачев., И. Г. Иванова., Е. М. Кобозева. – Краснодар : КубГАУ, 2015. – 300 с.

4.Менеджмент в туристической деятельности : учеб. пособие / Е. Ф. Базык, И. Г. Иванова, Д. Э. Кусраева, К. В. Бельгисова, Л. В. Переверьева. – Краснодар, 2013. – 342 с.

5.Иванова И.Г., Сурнина Ю. В. Глобальные экологические проблемы повышения качества товаров российского производства // Успехи современной науки – №4. – 2015. – С.43-45

6.Кондранина М.А., Иванова И. Г. Актуальные аспекты современного инструментария управления предприятием // [Современная наука: проблемы и пути их решения](#). Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Западно-Сибирский научный центр; Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. г. Кемерово, 2015. – С.412-415

7.Иванова И. Г., Петрусенко А.Н. Проблемы связанные с квалификацией кадров и пути их решения // В сборнике : Актуальные вопросы развития социально-экономических систем в современном обществе. Материалы VIII международной научно-практической конференции, 2015. –С 37-40

СЕКЦИЯ 3. ИНСТРУМЕНТЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

УДК 331.101.3

Иванова И.Г., Шарапова Т.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом

Motivation and stimulation of employment in the human resource management

Иванова Инна Григорьевна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар

inna_ivanova_2010@mail.ru

Шарапова Татьяна Николаевна

Кубанский государственный аграрный университет, г. Краснодар

sharapovatatyana1996@icloud.com

Inna Ivanova

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

inna_ivanova_2010@mail.ru

Sharapova Tatiana

Kuban State Agrarian University, Krasnodar

sharapovatatyana1996@icloud.com

Аннотация: В статье рассматриваются такие аспекты в управлении персоналом, как «мотивация» и «стимулирование» трудовой деятельности.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, работник, руководитель, методы стимулирования, цели мотивации и стимулирования.

Abstract: The article deals with such aspects in personnel management, as "motivation" and "encouraging" work.

Keywords: motivation, stimulation, employee, manager, stimulation techniques, the goal of motivation and stimulation.

Проблема мотивации сотрудников организации остается в настоящее время весьма актуальной, поскольку от правильно разработанной системы мотивации зависит результат деятельности той или иной организации, особенно при внедрении в производственную деятельность инновационных технологий и

мероприятий научно-технического прогресса. Мотивация является процессом побуждения работников к активной трудовой деятельности для удовлетворения их собственных потребностей, а также интересов в сочетании с достижением целей организации [1].

Мотивация – это совокупность стойких мотивов, которые определяются характером личности, ее деятельностью. Необходимо также сказать о трудовой деятельности, данное понятие говорит о необходимости сотрудника удовлетворить свои собственные потребности, как в материальных, так и в иных ценностях. Трудовая деятельность тесно связана с достижением целей организации. Под работником понимается сотрудник, являющийся важной составляющей структуры организации.

Стимул – главная побудительная причина поведения, заинтересованность в совершении чего-либо. Стимулирование труда – комплекс действий, представляющих собой средства удовлетворения в большей мере материальных потребностей[4].

Иначе говоря, мотив является определенным толчком, который вызывает побуждение к действию ради достижения конкретной цели, которая соответствует внутреннему состоянию человека, в то время как стимул – это желаемый объект. Таким образом, мотивация – внутренний процесс, а стимулирование – внешний.

Мотивация является обязательным инструментом управления подчиненных, также считается одним из главных моментов, который определяет отношения между сотрудниками и компанией[5]. В нашей стране принято считать, что лучшая награда за труд – это деньги. Но опыт других стран показывает, что это не единственный верный способ мотивации.

Повышение мотивации сотрудников – процесс сложный и постоянный. С одной стороны, при формировании мотивационной системы требуется принимать во внимание множество факторов: цели и задачи самих сотрудников, стратегию

организации, корпоративную культуру, существующие средства , кадровую политику и т. д. С другой стороны, происходящие на предприятии изменения постоянны: перед ним появляются новые задачи, обновляются способы их решения, мотивационные ресурсы, да и сами люди со своими потребностями и взглядами не остаются неизменными[3]. По этой причине невозможно раз и навсегда сформировать эффективную систему поощрений, а затем длительное время ее эксплуатировать.

Многие руководители возлагают огромные надежды и чаяния на материальную систему стимулирования, полагая, что деньги являются наиболее лучшим мотиватором. Частично это так, поскольку конкурентная заработная плата является основным элементом системы мотивации по удержанию персонала. Зачастую материальную мотивацию называют «гигиеническим фактором» работы – она должна иметь достаточно высокий уровень, чтобы работник не хотел уволиться из организации. Когда сотрудник думает, что «за такую маленькую зарплату можно только вредить», то он уйдет в другую организацию[2].

Таким образом, одними материальными стимулами производительности труда не достигнуть. Для того чтобы добиться определенного успеха, необходимо включить внутреннюю мотивацию подчиненных. Данная мотивация возникает при понимании общих целей, совпадении ценностей, благоприятной атмосфере сотрудничества, интересной работе, а также при наличии лидера-наставника, который уважает свой персонал . Перечисленные способы относятся к нематериальной мотивации, при отсутствии данной мотивации нужны весьма большие средства, чтобы удержать персонал в своей организации, и огромные усилия, чтобы заставить его работать.

Способов нематериального мотивирования огромное количество: корпоративы, различные тренинги, бесплатные путевки, более высокая должность или новый статус в организации, дорогие подарки, письма с благодарностью и

грамоты, социальный пакет, поздравления к знаменательным датам, бонусы и т. д. Проблема заключается в том, кто выбирает наиболее оптимальный способ и на каких основаниях.

В процессе определения более эффективного способа мотивации нужно учесть особенности, которые позволяют отнести сотрудника к одному из трех типов мотивации:

- сотрудники, которые направлены на содержательность и общественную значимость труда;
- сотрудники, которые делают упор как на финансовые, так и другие материальные ценности;
- сотрудники, у которых значимость разных ценностей сбалансирована.

Необходимо выделить, что все способы стимулирования напрямую оказывают воздействие на мотивацию сотрудников. Мотивация подчиненных будет выше при условии, что способ стимулирования будет выбран индивидуально для каждого работника. Именно по этой причине руководителю необходимо достаточно хорошо знать свой персонал, чтобы обеспечить достойные условия труда и повысить его производительность[3].

В заключение необходимо отметить, что знание своих подчиненных, но отсутствие опыта работы не оберегает руководителя от совершения типичных ошибок, которые влияют на мотивацию и стимулирование.

Можно выделить основные ошибки руководителя :

1. Неспособность принять к сведению все детали.
2. Неготовность к взаимозаменяемости.
3. Отсутствие воображения.
4. Авторитарность в управлении.

Следовательно, мотивация и стимулирование играют важную роль для руководителя в процессе управления персоналом, и поэтому он должен помнить о

конкретных правилах, с помощью которых сможет значительно повысить эффективность управления. Самым главным условием является то, что руководитель должен быть примером для своих сотрудников и избегать названных выше ошибок.

Библиографический список

1. Управление персоналом: глоссарий: терминологический словарь/ сост. А.Н. Сорочайкин, Л.В. Ермолина. Самара: изд-во «Самарский университет» , 2012. 104 с.
2. Управление персоналом организации: Учеб. / под ред. А.Я. Кибанова. 3-е изд., доп. И перераб. – М.:ИНФРА-М, 2005.-638 с.-(Высшее образование).
3. Управление персоналом: Учебник / Общ. ред. А.И. Турчинова. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 488 с.
4. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 560 с.
5. Лойлова И.В. Как «убить» мотивацию сотрудников // управление персоналом. – 2006. - №11 (141). – С. 44-47

УДК 331.101.3

Иванова И.Г., Загорулько М.В., Писарев В.С. Мотивация, как инструмент развития и повышения качества персонала в условиях кризиса

Motivation of staff in crisis

Иванова И.Г.

к.э.н., доцент

ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет»

inna_ivanova_2010@mail.ru

Ivanova I.G

k.e.s., docent

"KubanstateagrarianUniversity"

Krasnodar

Загорулько М.В.
ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет»
г. Краснодар
zagorulko9@mail.ru
Zagorulko M. V.
"KubanstateagrarianUniversity"
Krasnodar

Писарев В.С.
ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет»
г. Краснодар
vlad.pisarev95@mail.ru

Pisarev, V. S.
"KubanstateagrarianUniversity"
Krasnodar

Аннотация. В статье рассматриваются особенности мотивации персонала в условиях кризиса, принципы и методы материальной и нематериальной мотивации, обосновывается ее важность для организации.

Ключевые слова: кризис, предприятие, мотивация, персонал.

Abstract. The article considers the peculiarities of personnel motivation in the crisis conditions, principles and methods of material and non-material motivation, justified by its importance to the organization.

Keywords: crisis, enterprise, motivation, staff.

Самым сложным моментом в кризисной ситуации для предприятия является потеря квалифицированных кадров, без которых преодолеть кризис невозможно. Удержание ключевых сотрудников становится одной из основных задач менеджмента на этапе кризиса. Однако руководители большинства российских предприятий основное своё внимание уделяют управлению производством, маркетингом, финансами, а не совершенствованию системы мотивации персонала.

Это обусловлено прежде всего тем, что руководители ошибочно полагают, что в условиях кризиса проблем с мотивацией и эффективной работой персонала быть не должно, так как сотрудники понимают, что на их место

претендуют тысячи уволенных, готовых работать за меньшую заработную плату.

Таким образом, сам факт сохранения рабочего места сотруднику рассматривается как мотивация к более качественной и эффективной работе. Проблема заключается в том, что в условиях окружающей нестабильности и многочисленных увольнений сотрудников во всех областях экономики персонал оказался демотивирован. Так, по данным Росстата РФ, численность безработных в нашей стране к декабрю 2015г. составила 5,7 млн человек, увеличившись за месяц на 42 тыс. [1].

Мотивация персонала в условиях кризиса требует изменений как в системе материального, так и нематериального стимулирования. Материальное стимулирование сотрудников является одним из самых сложных вопросов менеджмента. Грамотное построение системы материального стимулирования персонала требует от HR-специалиста знаний в области экономики и финансов, психологии, менеджмента.

Материальное вознаграждение имеет решающее значение в трудовой мотивации, причем его смысл для работника не исчерпывается только компенсацией затрат времени, энергии, интеллекта, которые расходуются работником при достижении целей организации. Денежное вознаграждение, точнее, формы его получения, а также относительные и абсолютные размеры воспринимаются работником как свидетельство его ценности для организации, влияют на самооценку работника, напрямую говорят о его социальном статусе [2. С. 12].

В условиях кризиса внутренняя мотивация сотрудников претерпевает существенные изменения. Начинает преобладать мотивация избегания неудач, страх увольнения, сокращения, а также сокращения дохода. В этой ситуации материальное стимулирование сотрудников должно строиться в соответствии со следующими принципами:

1. При сокращении фиксированной части дохода давать возможность зарабатывать за счет переменной части за достижение определенных нужных компании результатов. Сегодня одна из основных тенденций – переход от оплаты труда к оплате результата. Это связано с тем, что зависимость переменной части зарплаты от результата мотивирует сотрудника к улучшению количественных и качественных показателей работы, к более эффективному решению различных хозяйственных, управленческих и иных задач [3].

2. Доведение до сведения всех сотрудников их личных целей, напрямую связанных с целями бизнеса.

3. Разъяснение сотрудникам, каким образом формируется их доход, за что они теперь получают вознаграждение. Сотрудники должны точно знать: при выполнении каких условий они получают бонус, премию; как рассчитывается величина полагающейся им премии; в какие сроки будут произведены выплаты.

В социологии труда обосновывается закономерность, которая говорит о том, что если администрация замечает каждое проявление активности работником и его поощряет, то активность работников возрастает, они трудятся более эффективно, а организация получает большую прибыль. При этом нельзя забывать о том, что система материального стимулирования должна быть выгодной как компании, так и самому сотруднику. Поскольку для работодателей премии, как и другие элементы затрат на рабочую силу, представляют прежде всего издержки производства, весьма важной проблемой является определение предельного размера средств, которые могут быть направлены на поощрительные выплаты, чтобы эффект, полученный от их премирования, не был превышен [3. С. 53].

4. Регулярный контроль достижения сотрудниками поставленных целей в виде отчетов, общих «пятиминуток», совещаний и др.

В целом система материального стимулирования должна стимулировать сотрудников на выполнение целей, поставленных руководством компании.

При этом поставленные цели должны быть достаточно сложными, но достижимыми, в противном случае можно спровоцировать демотивацию сотрудников.

Если руководство пытается навязать сотрудникам обязательства, за которые они не готовы нести ответственность, желаемый результат все равно не будет достигнут.

Систему мотивации персонала нельзя назвать эффективной, если она основана только на действии материальных факторов (таких как зарплата, премии, бонусы) и не включает нематериальные мотивы. Ведь повышение зарплаты рано или поздно перестает давать отдачу, на которую рассчитывает руководство компании. Более того, неоправданно высокая зарплата начинает оказывать демотивирующее воздействие: зачем работать хорошо, когда можно работать плохо и зарабатывать не меньше? Человек перестает трудиться эффективно и начинает держаться за место любыми средствами, часто во вред бизнесу.

К тому же из-за финансовых трудностей для большинства предприятий увеличение материального вознаграждения для поощрения сотрудников «становится непозволительной роскошью». В связи с этим разумное применение нематериальной мотивации позволит компании укрепить лояльность сотрудников, повысить их интерес к собственному профессиональному уровню, уменьшить панические настроения в коллективе и, как следствие, повысить качество их профессиональной деятельности.

На сегодня существуют разнообразные методы нематериальной мотивации: доски и книги почета, гимны и флаги, конкурсы и переходящие кубки, памятные знаки, рейтинги, ротация, корпоративные мероприятия, тимбилдинге, устные поощрения и т.д.

Достаточно известны и психологические правила эффективной мотивации: уважение личности, искренность в похвале, реалистичность целей, обратная связь,

возможности для роста, поощрение групповой работы и сотрудничества, неличностный характер наказаний, дифференцированный подход и т.д. Выбор инструментов и правил здесь во многом определяется организационной культурой компании, ее размерами, характером бизнеса, стадией жизненного цикла.

В условиях кризиса важнейшим инструментом нематериальной мотивации персонала является корпоративная культура.

Активность и энергия руководителя, создание и поддержание боевого духа команды в период кризиса являются важнейшими условиями для осуществления успешного антикризисного управления. Энергия борьбы за бизнес, оптимизм, вера и консолидация – это 30% успеха, а возможно, и больше. Встанут ли люди рядом со своими лидерами, проявят ли лояльности преданность бизнесу, сохранят ли они веру в успех – зависит от того, какой стиль управления будет выбран управляющей командой [4].

Важной составляющей корпоративной культуры компании является миссия компании, представляющая собой цель высокого уровня обобщения, согласованная с ценностями организации, отвечающая на вопрос: зачем нужна людям эта организация?

Первое, что привлекает, удерживает сотрудника и стимулирует его деловую активность, – это благоприятная и располагающая обстановка в компании. Руководство компании обладает исключительной прерогативой создания подобной атмосферы. Наиважнейшую роль в создании у сотрудника позитивных ощущений играет атмосфера на работе – то, как работник «чувствует» компанию и себя в ней.

С точки зрения мотивации персонала, особенно менеджеров по продажам, которые работают на переднем крае взаимодействия с рынком и переживают неудач гораздо больше, чем побед, осознание, что все это делается только ради того, чтобы фирма заработала больше денег, может стать просто личной трагедией. Сотрудникам компании нужны высокие цели. Они должны понимать, ради чего

встают каждое утро и идут на работу.

Формулирование миссии организации – это процесс коллективный.

Включая персонал в обсуждение таких серьезных вопросов, руководство, с одной стороны, получает цель, действительно согласованную с ценностями организации, а с другой – повышает мотивацию персонала. Людям важно то, что к ним прислушиваются. Они с большей отдачей работают в организации, к формированию целей которой они причастны.

Формулирование миссии организации, четкое определение ее ценностей способствуют привлечению людей, разделяющих эти ценности. Таким образом, процесс подбора персонала также становится более управляемым. Если у компании уже сформулирована миссия, то в период кризиса ее можно дополнить новыми корпоративными слоганами, отражающими боевой настрой коллектива. В каждой компании — свои формулировки, повышающие энергию людей. Энергию активности и боевого настроя несет, например, такой слоган: «Не снижай амбициозность задачи!» или такой: «Мы своих не бросаем!»

Если компания имеет большой опыт работы, то можно напомнить сотрудникам «героическое прошлое». Рекомендуется опираться на верных и преданных специалистов, показавших свою лояльность компании в период кризиса 1998 г. Пусть они рассказывают молодым, какие трудовые подвиги были сделаны, чтобы бизнес остался «на плаву». Пример коллеги воодушевляет!

В условиях сложившейся кризисной ситуации руководству компании не следует полностью отказываться от корпоративных мероприятий. Так как уже само словосочетание «корпоративный праздник» вызывает теплые эмоции у всех работников. День рождения компании, 23 февраля, 8 марта и пр. - важные праздники для сотрудников. Просто нужно сделать их более экономными по затратам. Отлично сработает, если идеи интересных и мало затратных корпоративных мероприятий придумают сами сотрудники.

Существует и такое понятие, как тимбилдинг (командообразование) – сплочение коллектива посредством совместных поездок в дома отдыха или в санатории, участие в экскурсиях и общих мероприятиях. Презентации и другие акции, направленные на демонстрацию успехов фирмы, также должны проходить с участием членов коллектива для формирования у них чувства сопричастности к общему делу.

Кроме этого, нельзя забывать о таком достаточно эффективном методе нематериальной мотивации, как поощрение руководства (устные и письменные благодарности). Публичное признание заслуг повышает заинтересованность работника, так как позволяет сотрудникам чувствовать свою ценность для компании как профессионала. Каждый человек хочет, чтобы его поощрили и высоко оценили за хорошее выполнение работы. Один из самых легких и самых эффективных способов поощрения работников без денежных затрат – публичное выражение признательности за их усилия. Оно может быть осуществлено в различных формах, в частности в виде издания буклетов о компании с размещением фотографий лучших сотрудников компании; выпуска внутрифирменной газеты с описанием результатов работы и размещением в ней фотографий лучших сотрудников и информационных заметок о них; размещения рекомендательных писем клиентов на специальном информационном стенде компании, где все сотрудники имеют возможность их видеть; оглашения достижений работника на общих собраниях, а также путем рассылки поздравительных сообщений за отличную работу по электронной почте (с копиями для всех остальных работников отдела или организации).

Эти методы не требуют больших денежных затрат, они легкие и очень эффективные [5].

Всегда можно найти, за что похвалить человека. Главное – делать это искренне. Есть золотое правило руководителя: ругать наедине, а хвалить – при

всех. Похвала при всех будет иметь в несколько раз больший эффект, чем скупое и тихое «молодец». А вот порицание в присутствии других лиц может сильно демотивировать человека.

В ситуации кризиса люди как никогда нуждаются в определенности и уверенности в том, что руководство имеет план действий. Даже если при этом придется озвучить «непопулярные меры», это гораздо лучше, чем неизвестность. Важно разъяснить, в связи с чем эти меры приняты, каковы дальнейшие перспективы компании. Оптимально, когда эта информация исходит от первого лица предприятия. Важно объяснить сотрудникам текущую ситуацию, обозначить, какие антикризисные меры планируется предпринять, а также перечислить ожидания руководства от сотрудников в связи со сложившейся ситуацией. В любой организации может быть задействовано достаточно большое число различных каналов доведения информации до работников, однако, к сожалению, эти возможности редко используются в полной мере.

Плохая осведомленность работников о том, что происходит в организации, о перспективе решения важнейших проблем, затрагивающих их интересы, не только ухудшает психологический климат в организации, снижает уровень их доверия к руководству, но и самым негативным образом влияет на трудовую мотивацию персонала.

Кроме информирования важным является вовлечение персонала в процесс принятия решений, особенно тех, которые их касаются. Поступая таким образом, руководитель использует возможность показать своим работникам, что он уважает их точку зрения, а также гарантирует для себя получение самой достоверной исходной информации в процессе принятия решений. Это связано с тем, что служащие находятся в лучшем положении для того, чтобы видеть самое лучшее решение возникающих проблем, поскольку они непосредственно осуществляют производственный процесс и общаются с потребителями. Работники, возможно,

знают лучше, чем руководитель, что работает, а что – нет. Таким образом, вовлечение сотрудников в процесс принятия решений способствует повышению качества принимаемых решений [6].

К сожалению, у многих работников никогда не спрашивают их мнения, а если и спрашивают, то это мнение сразу же отбрасывается. Вовлечение работников увеличивает их обязательства перед организацией и в то же самое время помогает упростить осуществление новой идеи организационных изменений, так как сотрудники понимают смысл перемен и поддерживают их.

Кроме того, противоречия между руководителями и подчиненными не носят выраженного характера, нет деления на «мы» и «они», коллектив воспринимает себя командой и меньше жалуется на начальников. Осознав и прочувствовав свою причастность к работе фирмы, оценив собственную значимость, сотрудник способен совершенно иначе организовывать свой труд, порой многократно увеличить его отдачу.

Пока не пройдет ситуация нестабильности, общение руководителя с сотрудниками должно носить регулярный характер – еженедельно или ежемесячно. Это могут быть отчетные совещания, письма от руководства, отчеты по результатам деятельности компании за период (на основе отчетов сотрудников). Делать это несложно при условии, что в компании существует система отчетности. Регулярное информирование коллектива о том, что антикризисные меры и совместная работа приносят результат, мотивирует людей на преодоление сложностей.

Библиографический список

1. Беспалько В. А. Управление офисом : учеб. пособие / В. А. Беспалько, Е. Ф. Базык, И. Г. Иванова – Краснодар : Краснодар. кооператив. ин-т. – Краснодар : Гранат – 2011. – 292 с.
2. Иванова И. Г. Менеджмент : учеб. пособие / И. Г. Иванова,

В. А. Беспалько, Д. Д. Кушнир. – Краснодар : Краснодар. кооператив. ин-т (филиал) Российск. ун-та кооперации, изд-во В. В. Арнаутов, 2011. – 176 с.

3. Иванова И. Г., Петрусенко А.Н. Проблемы связанные с квалификацией кадров и пути их решения // В сборнике : Актуальные вопросы развития социально-экономических систем в современном обществе. Материалы VIII международной научно-практической конференции, 2015. –С 37-40

4. Кондранина М.А., Иванова И. Г. Актуальные аспекты современного инструментария управления предприятием // Современная наука: проблемы и пути их решения. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Западно-Сибирский научный центр; Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. г. Кемерово, 2015. – С.412-415

5. Менеджмент в туристической деятельности : учеб. пособие / Е. Ф. Базык, И. Г. Иванова, Д. Э. Кусраева, К. В. Бельгисова, Л. В. Переверьева. – Краснодар, 2013. – 342 с.

6. Толмачев А. В. Теория менеджмента : учеб. пособие / А. В. Толмачев., И. Г. Иванова., Е. М. Кобозева. – Краснодар : КубГАУ, 2015. – 300 с.

УДК 316.354

Коровин Р. Л. Технология диагностики организационных отношений – комплексный подход

The diagnostics technology of organizational relations – a comprehensive approach

Коровин Роман Леонидович
Московский городской университет управления Правительства Москвы,
г. Москва, Российская Федерация
rkorovin@yandex.ru

Korovin Roman Leonidovich
Moscow Metropolitan Governance University
Moscow, Russian Federation

Аннотация. В статье предложена технология диагностики организационных отношений, разработанная в ходе исследований, проведенных в трудовых коллективах ряда организаций. В основу технологии заложено комплексное включенное изучение особенностей организации экспертами для построения целостной картины динамики организационных отношений.

Ключевые слова: диагностика, организация, управление, организационные отношения.

Abstract. The article suggests a technology of diagnostics of the organizational relationship, developed during the research carried out in labour collectives of a number of organizations. The basis of the technology comprehensive incorporated study of the organizing features by experts to build a complete picture of the dynamics of organizational relationships .

Keywords: diagnosis, organization, management, organizational relationships.

Процесс управления организацией в динамично меняющемся мире требует выработки особых подходов к диагностике отношений, складывающихся в ее структуре. Спады и подъемы в функционировании организации, обусловленные цикличностью экономики и особенностью развития отдельных ее отраслей, а также проблемами качества управления и реализации корпоративной культуры, приводят к запутанности организационных отношений. Несовпадение реальных и номинальных должностных обязанностей, нарушение принципов субординации, единоначалия, этики управления – все это вызывает напряженность организационных отношений, приводит к риску деформации самой организации. Решение обозначенных проблем требует их всестороннего изучения как независимыми экспертами, так и лицами, непосредственно занятыми в трудовом процессе. Для обеспечения диагностики организационных отношений, с привлечением широкого круга экспертов и персонала организации, для совместной выработки социально-ориентированных управленческих решений, предлагается авторская технология «Экспертный лифт».

Понятие «организационные отношения» характеризуется различием трактовок. Так, А.И. Папкин в рамках психологической науки трактует

организационные отношения как «отношения работников организации, находящие свое отражение в их профессионально-должностных позициях, а также в реальных взаимоотношениях по поводу совместного выполнения должностных обязанностей» [4, с.21]. Основоположник организационной науки А.А. Богданов, видел организационные отношения предметом изучения теории организации, определяя их как «связи и взаимодействия между различного рода целостными образованиями и их структурными составляющими, а также процессы и действия организующей и дезорганизующей направленности» [1, с.12]. Идентифицируя организационные отношения с управленческими, Н. А. Пищулин определяет их как «особую форму связи между субъектом и объектом управления, управляющей и управляемой системами по поводу осуществления управленческого труда на основе познания и использования объективных тенденций и принципов общественного развития» [5, с.93]. Из предложенных определений можно сделать вывод о том, что организационные отношения зависят от организующих и дезорганизующих процессов в сферах профессионально-должностных позиций и личностных качеств сотрудников организации по поводу осуществления управленческого труда. Предложим собственное определение организационных отношений, которые складываются как «особый вид отношений, детерминированный процессами организации и дезорганизации в сфере сопряжения профессионально-должностных позиций и социально-личностных качеств работников в процессе осуществления трудовой деятельности».

Обширность понятия «организационные отношения» делает их предметом изучения различных наук. Профессионально-должностные позиции изучаются в теории управления, теории организации, социологии управления, где они находят отражение в вопросах построения структуры организации, проблемах субординации, координации, оптимизации количества связей в управлении и т.д. Личные качества сотрудников изучаются в рамках психологии управления,

управления персоналом. Таким образом можно сделать вывод о том, что для получения репрезентативных результатов диагностики организационных отношений требуется комплексный подход. Подобный подход для диагностики организационных отношений может быть обеспечен путем привлечения к исследованию экспертов различного профиля: социологов, психологов, управленцев-практиков и т.д.

Диагностика организации может быть определена как «систематический сбор и анализ информации о состоянии организации с целью выявления проблем ее функционирования, а также определения путей и резервов для их преодоления путем применения концептуальных моделей и методов социальных и поведенческих наук» [3, с.48]. Используя данное определение, попробуем трактовать понятие диагностики организационных отношений как систематический сбор и анализ информации о состоянии организационных отношений с целью выявления проблем их функционирования, а также определения путей и резервов для преодоления данных проблем путем применения концептуальных моделей и методов социальных и поведенческих наук.

Среди инструментов диагностики организационных отношений приоритетно выделяются опросные методы (анкетирование, интервьюирование), специальные социально-психологические методы (социометрия, рейтинг и др.), некоторые личностные тесты, а также качественные методы исследования (глубинные интервью, фокус-группа и т.п.) [3, с.48–68]. Перечисленные инструменты в случаях разового и случайного применения отражают лишь статическое состояние организационных отношений. В то же время, для задач, связанных с внедрением организационных изменений, необходимо постоянное получение результатов диагностики организационных отношений на всех этапах внедрения организационных изменений в организацию. Для диагностики

состояния организационных отношений в их динамике требуется целостная технология, охватывающая все три независимых блока диагностики организации: описания реального состояния объекта; его должного состояния; соотнесения реального и должного состояний [6, с.31].

Наблюдение за практиками применения процедур диагностики организационных отношений в ряде государственных и частных организаций позволило выявить технологическую сложность их реализации в части получения достоверной информации о реальном состоянии исследуемого объекта. Так, было выявлено 5 видов ошибок диагностики организационных отношений.

Ошибки первого вида: сбор первичной информации для диагностики организационных отношений непосредственно через руководство организации. Ошибка данного рода приводит к получению неполной и (или) недостоверной информации. Это связано со специфическим масштабом видения руководством проблем организации (стратегическим в ущерб тактическому). Данный вид ошибок, как правило, встречается в относительно закрытых организациях бюрократического типа, в условиях ограниченного времени на сбор первичной информации, либо необходимости несоизмеримо длительного по отношению к результату времени согласования процедуры диагностики.

Ошибки второго вида отмечены в организациях, где сбор первичной информации организован в отдельных структурных подразделениях, а результаты диагностики экстраполируются на всю организацию. Ошибки данного вида ведут к искаженным выводам, которые могут стать основой для принятия ошибочных управленческих решений. Это связано с тем, что уникальные организационные отношения, сложившиеся в одних структурных подразделениях, не могут быть репрезентативными для всей организации или отдельных ее подразделений.

Ошибки третьего вида встречаются при применении групповых инструментов диагностики. Указанные ошибки могут происходить из-за мнения,

навязываемого участникам данных процедур лидерами группового процесса. В этом случае результаты диагностики бывают недостоверны, что становится очевидным после применения полученных результатов в практике управления.

Ошибки четвертого вида сходны с ошибками первого вида лишь с тем различием, что первичная информация для диагностики организационных отношений собирается на нижнем и среднем уровне иерархии организации без привлечения руководителей концептуального уровня. Данная ошибка приводит к получению неполной первичной информации, лишенной стратегической составляющей.

Ошибки пятого вида встречаются при неправильной организации процесса диагностики организационных отношений, в случаях, когда не прорабатываются все три блока системы диагностики. Например, когда проработан блок описания текущего состояния объекта и его состояния в будущем в ущерб блоку сравнения текущего и будущего состояния организационных отношений.

Для диагностики состояния организационных отношений в масштабе реального времени актуальное значение может приобрести технология «экспертный лифт». *Технология диагностики организационных отношений «экспертный лифт»* – это экспертная технология на основе непосредственного включения в работу организации экспертов для наблюдения за особенностями организационных отношений с их последующим анализом на условии привлечения всех участников процесса.

Технология «экспертный лифт» проводится в четыре этапа.

На первом (подготовительном) этапе выделяется контактная группа «покровителей технологии», состоящая из заказчиков «экспертного лифта». С «покровителями технологии» обсуждаются ее конечная цель, задачи и показатели их достижения. Готовится необходимая документация, которая включает программу исследования, план-график, лист распределения экспертов по

структурным подразделениям исследуемой организации, договор об оказании консультационных услуг. Проводится вводный инструктаж для экспертов и для других участников технологии.

На втором этапе эксперты распределяются в различные структурные подразделения исследуемой организации. Они изучают основные профессиональные процессы, принимают в них активное участие, отмечают выявленные проблемы. Эксперты поддерживают сложившуюся в коллективе организационную культуру, вникая в ее особенности, анализируя ее природу. Задача экспертов заключается в изучении уникального опыта организационных отношений, складывающихся в структурном подразделении изучаемой организации. На данном этапе важно исключить обмен мнениями между экспертами относительно исследуемой организации. Это необходимо для того, чтобы свести к минимуму влияние экспертов-лидеров на мнение других экспертов (ошибки диагностики организации третьего вида). Таким образом, к завершению второго этапа, каждый эксперт становится носителем определенной части опыта организации, но не обладает универсальным знанием об организации в целом. Длительность первого этапа зависит от целей диагностики. В случае диагностики динамики организационных отношений в процессе организационных изменений длительность второго этапа может составлять, по согласованию с заказчиком, 2-3 месяца и более. Простая диагностика организационных отношений требует меньшего времени, чем диагностика динамики организационных отношений в процессе внедрения организационных изменений.

На третьем этапе эксперты собираются вместе для презентаций особенностей функционирования структурных подразделений. Они освещают порядок распределения работ, кратко описывают их содержание и объем, рассказывают об отмеченных проблемах в подразделениях в которых они вели включенное наблюдение. Допускаются и поощряются вопросы выступающим по

теме их выступления, в том числе «острые вопросы». Вместе с тем, дискуссия не допускается в целях недопустимости ошибок диагностики организационных отношений третьего вида. На данном этапе могут присутствовать «покровители технологии».

Четвертый этап проходит в виде групповой работы экспертов. Эксперты объединяются в группы для изучения определенных частей организации. Количество групп зависит от размеров организации. Каждая группа состоит из экспертов, изучавших конкретное управление организации, ее департамент или сектор. Для изучения организационных отношений в небольших организациях эксперты объединяются в одну группу. Задача групповой работы экспертов заключается в интеграции опыта каждого эксперта в общую картину знания об организационных отношениях в исследуемой части организации. За групповой работой, не включаясь в нее, наблюдают «покровители технологии».

На пятом этапе технологии «экспертный лифт» эксперты презентуют результаты диагностики организационных отношений, полученные в ходе предыдущего этапа. Сообщение заслушивают «покровители технологии» и отдельные сотрудники организации, выбранные случайно из каждого подразделения. Далее экспертам могут задаваться вопросы для детализации результатов диагностики организационных отношений. По результатам «экспертного лифта» «покровителям технологии» предоставляется письменная версия доклада, суммирующая мнение экспертов.

Продолжением диагностической части технологии «экспертный лифт» может выступить разработка предложений по совершенствованию организационных отношений с привлечением тех же экспертов. Этапы 2-5 могут повторяться неоднократно для более детального изучения динамики организационных отношений во временной перспективе с учетом изменений, внедренных по результатам предыдущих этапов диагностики.

Технология «экспертный лифт» представляет особый интерес в части того, что позволяет отследить динамику организационных отношений во временной перспективе. Во время включенного наблюдения эксперты дают оценку всем изменениям в организационных отношениях. Подобная практика позволяет с относительно небольшой задержкой оценить эффективность принятия управленческих решений по их отражению в сфере организационных отношений. Важной особенностью технологии является возможность работников организации в процессе своей профессиональной деятельности проиллюстрировать экспертам сложившиеся в организации проблемы, их природу и возможные пути решения.

Технологию «экспертный лифт» можно рекомендовать для комплексной оценки динамики организационных отношений в различных временных интервалах. Рассмотренная технология может найти применение практически в любой организации, как по численности, так и по форме собственности. Главное условие – это заинтересованность управленческих структур в получении информации, необходимой для органичного внедрения организационных изменений на основе детальной диагностики организационных отношений.

Библиографический список

1. Алиев В.Г. Теория организации. - М.: ЗАО «Издательство экономика», 2005. – 431 с.
2. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. – М.: «Финансы», 2003. – 496 с.
3. Липатов С.А. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультирование. Тренинг / под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004. – 256 с.
4. Папкин А.И. Основы практического менеджмента: Учебное пособие для вузов по экономическим специальностям / [А. И. Папкин](#). – М.: Юнити, 2000. –

288 с.

5. Пищулин Н.П., Пищулин С.Л., Бетуганов А.Л. Социальное управление. – М.: ИКЦ «Академкнига», 2003. –549 с.

6. Щербина В.В. Социолого-диагностические технологии в управлении: теоретико-методологические аспекты развития и применения / Социология управления / В.В. Щербина // Социологические исследования СОЦИС. – 30/03/2007 . – N 3 . – С. 30-42

УДК 316.346

Корф В.И. Социальная защита как инструмент реализации корпоративных практик организации

Social protection as an instrument of organization of corporate practices

Корф Владислав Игоревич

Московский городской университет управления Правительства Москвы, г. Москва

korf.vlad@gmail.com

Korf Vladislav Igorevich

Moscow city Government University of management Moscow, Moscow

Аннотация. Социальная защита выступает важнейшим условием обеспечения процессов жизнедеятельности человека; ее актуальной областью реализации становятся корпоративные практики, обеспечивающие дополнительные гарантии для различных категорий работников

Ключевые слова: социальная защита, функции и виды социальной защиты, корпоративные практики социальной защиты

Abstract. Social protection is an important condition for ensuring the processes of human life; its actual field implementation become corporate practice, which provides additional guarantees for different categories of employees

Keywords: social protection, features and types of social protection, the corporate practice of social protection

Социальная защита сегодня является необходимым элементом функционирования любого достаточно развитого государства. Забота государства

о человеке, который утратил частично или полностью свою способность осуществлять трудовую деятельность, воплощается в жизнь в соответствующих целях и задачах государства. При этом политика российского государства ориентирована на выполнение закрепленных законодательно правовых, социальных и экономических гарантий, обеспечивающих каждому человеку соблюдение его социальных прав, включая его право на достойный уровень жизни [5, с. 4-7].

В данной связи, социальная защита представляет собой важнейшее основополагающее направление социальной политики каждого современного государства, заключающееся в установлении и дальнейшем поддержании общественно необходимого социального и материального положения всех граждан [4, с. 11-13]. Иными словами, социальная защита обеспечивает защиту населения от социального риска, который представляет собой вероятность наступления материальной необеспеченности из-за утраты заработка, трудового дохода. Базисными принципами осуществления современной социальной защиты являются: адресность, комплексность, гуманность и обеспечение законных прав и свобод личности. Причем социальная защита как институциональное образование выступает важнейшим показателем реализации социальной ответственности перед человеком и обществом, не только со стороны государства, но и различных субъектов (например, организаций госсектора, бизнес-структур и др.).

Социальная защита сегодня выступает целостной структурой распределительных отношений, в ходе которых образуются и в дальнейшем распределяются общественные денежные фонды для социального обеспечения граждан [1, с. 3-5]. Многочисленные хозяйствующие субъекты, участвующие в наполнении государственного бюджета путем уплаты налогов и сборов, также принимают прямое участие в социальной защите населения. При этом социальная защита отдельного трудоспособного и осуществляющего трудовую деятельность

гражданина должна обеспечиваться на уровне корпоративной культуры, выступающей инструментом реализации общегосударственной социальной защиты каждого хозяйствующего субъекта (предприятия, фирмы, организации), действующего в Российской Федерации.

Реализуемая в современной России система социальной защиты граждан, включая лиц трудоспособного возраста, выполняет несколько основополагающих функций, а именно:

- превентивную функцию, которая предупреждает возникновение социально рискованных ситуаций, реализация ее данной осуществляется посредством принимаемых мер по обеспечению должного уровня занятости, защите накапливаемых сбережений граждан, предотвращению различного рода чрезвычайных опасных для человека ситуаций и т. п.;

- обеспечительную функцию, которая вступает в силу тогда, когда не удалось предотвратить неблагоприятные социально-экономические последствия. Тогда государство полностью принимает на себя важные обязательства по обеспечению материальной поддержке граждан: выплачивая пособия, пенсии, предоставляя разного рода социальные услуги. Реализация данной функции обеспечивается применением методов системы социального обеспечения;

- компенсационную функцию, тогда, когда гражданину был причинен моральный, материальный или вред, в результате чего возникает необходимость по его возмещению (к примеру, компенсации лицам, пострадавшим в результате техногенных катастроф) [2, с.15-17].

В функционирующей системе социальной защиты наибольшее распространение получили формы, определяющие степень участия человека в специальной деятельности, направленной на повышение его собственного жизненного уровня. Во-первых, активная форма (трудоустройство при помощи службы занятости, участие в общественно важных работах, применение

дополнительных форм страхования, формирование необходимой в будущем накопительной части пенсии и т.д.). Во-вторых, пассивная форма (получение пособий, компенсаций, пенсий, социальных услуг, мер помощи и поддержки).

Активная социальная защита ориентирована на трудоспособных членов гражданского общества. Ее сущность связана с созданием необходимых качественных условий для осуществления самозащиты людей, способствующих активным действиям на рынке труда, а также посредством участия в социальном страховании. Пассивная социальная защита нацелена на уязвимых в социальном плане граждан, а ее сущность заключается в прямой материальной поддержке. В тоже время отдельные аспекты активной социальной защиты призваны обеспечить поддержку отдельных категорий работающих граждан в случае наступления особых жизненных ситуаций (материнство, болезнь, инвалидность и др.)

В зависимости от специфических особенностей ее объектов социальная защита имеет индивидуальный характер (меры направлены на конкретного человека) или коллективный вид (адресатом является социальная группа). В зависимости от основания функционирования социальной защиты различаются договорные формы, предоставляемые в рамках коллективного договора, а также внедоговорные формы защиты, предоставляемые в процессе реализации законодательно-нормативных актов.

В настоящее время базовым уровнем реализации социальной государственной политики в части социальной защиты трудоспособных граждан является каждое отдельное предприятие, представляющее собой обособленную структурную единицу национальной экономики [5, с. 5-9].

Вместе с тем, анализ реальных практик показывает, что социальная защита работника становится одним из наиболее развивающихся и востребованных аспектов в рамках реализации корпоративной социальной ответственности современной организации. При этом основной задачей подобных корпоративных

социальных практик выступает объединение должностных обязательств и реальных социальных действий, ориентированных, в том числе, на формирование и последовательную реализацию программ социальной защиты работников в организации.

Важно отметить, что социально ориентированная деятельность современной организации может реализовываться в самых различных формах, занимая особое место в формировании мотивации работников, повышая тем самым их личное самовыражение в трудовой деятельности.

В первую очередь любой организации реализуются государственные гарантии и льготы в рамках социальной защиты работников. При этом социальное страхование, являясь важнейшим аспектом социозащитной деятельности, реализуется в случае временной нетрудоспособности, старости, безработице человека трудоспособного возраста, действуя в рамках норм федерального и регионального законодательства.

Между тем востребованность корпоративных социальных практик обусловлена тем, что функционирующая государственная система социальной защиты в форме социального страхования не может в полном объеме гарантировать полноценную защиту работающего человека от социальных рисков [3, с. 8].

В этой связи актуальной социальной практикой становятся дополнительные корпоративные программы социальной защиты. При этом организация может предоставлять как работникам, так и членам их семей набор дополнительных льгот, которые непосредственно и относятся к элементам материального стимулирования, за счет выделенных на данные цели средств из собственных фондов социального развития [2, с. 11-13].

Предоставление сверх обязательных выплат в виде дополнительных услуг и льгот социального характера может проводиться по инициативе управленческого

персонала, воплощающего в жизнь принципы социально ориентированной политики организации. Другим примером являются действия в рамках заключенных тарифных соглашений между руководством и профсоюзным комитетом (советом трудового коллектива) в рамках реализации интересов работников. В дальнейшем корпоративные выплаты становятся обязательными для выполнения в той же мере, как и те, которые предоставляются в рамках трудового законодательства.

Следовательно, социально защитный аспект деятельности организации становится одной из важнейших составных частей управленческой парадигмы, реализуемой с применением корпоративной социальной ответственности. В этой части немаловажным становится предоставление работникам дополнительных льгот и выплат, а также различных услуг, которые носят социальный характер. Особое внимание при этом уделяется целевым группам и категориям работников: родителям с несовершеннолетними детьми, молодым женщинам, лицам с инвалидностью, в возрасте 50 +, попавшим в трудную жизненную ситуацию и др.

Безусловно, что в период социально-экономических трудностей социальные программы и проекты, реализуемые организациями, претерпевают значительные изменения в рамках парадигмы оптимизации и модернизации профессионально-трудовых процессов. Вместе с тем, социально защитный аспект деятельности не утрачивает своей значимости и остроты.

Заинтересованность работника в трудовой занятости в конкретной организации часто определяется не только размером заработной платы. Формирование развитых программ социальной защиты в виде корпоративного пенсионного обеспечения, дополнительного медицинского страхования, поддерживающих мер в особых жизненных ситуациях являются мощными источниками стимулирования человека в профессиональной деятельности, содействующей экономическому развитию организации.

Таким образом, в качестве мотивационного ресурса осуществления управления, социально ориентированная политика по управлению кадровым составом предприятия, а также связанные с ней социальные услуги будут способствовать тому, чтобы каждый сотрудник в полной мере удовлетворял собственные ценностные ориентации, интересы и потребности, обретая тем самым психологическую уверенность, обеспечивая человеку желаемый уровень материального обеспечения.

В результате проведения социально ориентированной политики усиливается стабильность кадрового состава, развивается заинтересованность со стороны работника не только в результатах своего труда, но и в устойчивости и перспективах развития организации. В этой связи выстраивается прямая зависимость между социальной защищенностью работника и социальными практиками организации, реализующей социозащитные программы в рамках ценностей корпоративной социальной ответственности. У работника, в свою очередь, формируются поведенческие стратегии на постоянное профессиональное развитие, желание быть востребованным в организации.

Социально ориентированная деятельность организации, обеспечивающая высокий уровень защищенности от социальных рисков выгодна всем участникам и сторонам трудового процесса: работники получают уверенность в стабильности и завтрашнем дне, а работодатели обеспечивают себя надежными, профессиональными и компетентными кадрами, приверженными идеологии своей организации, выступающими субъектами реализации корпоративной культуры.

Библиографический список

1. Ахинов Г.А., Калашников Г.А. Социальная политика. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 272 с.
2. Борисов Е.Ф. Экономика / Е.Ф. Борисов, А.А. Петров, Т.Е. Березкина. – М.: Проспект, 2014. – 263 с.

3. Глухова М.Ф. Управление социозащитными ресурсами в условиях неопределенности // Вестник ПАГС. – 2014. – № 6 (45). – С. 4-10.

4. Кричинский П.Е., Морозова О.С. Основы социального государства. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 124 с.

Шарин В.И. Экономические основы социальной работы. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 237 с.

УДК 331.101.386

Панина А.А. Интегрированный подход к изучению проблемы мотивации как условие функционирования системы эффективной производительности труда

Integrated approach to the study of motivation problems as the requirement for the functioning of the effective system of labor productivity

Панина Анна Александровна

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,
г. Москва

laestrella89@mail.ru

Panina Anna Aleksandrovna

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Аннотация. В статье рассматривается интегрированный подход к изучению проблемы мотивации на современном этапе развития управления, с учетом прогрессивных идей различных теорий, что гарантирует успех любой организации.

Ключевые слова: интегрированный подход, мотив, материальная и нематериальная мотивация, управление персоналом.

Abstract. The article deals with the integrated approach to the study of motivation problems at the present stage of management, in context of progressive ideas of different theories, that ensures the success of any organization,

Keywords: the integrated approach, cause, _material and non-material motivation, human resource management.

В условиях жесткой конкуренции из-за экономического кризиса в стране, руководители обращают особое внимание на необходимость и важность грамотного управления персоналом, используя мотивационные аспекты менеджмента, благодаря которым реализуются ведущие задачи любой организации - эффективное использование кадрового потенциала и повышение профессионализма своих сотрудников для увеличения общей результативности и прибыльности организации.

Благодаря научным исследованиям в области менеджмента, появляются все новые технологии по созданию системы эффективной производительности труда и управления человеческими ресурсами в целом, но неизменным остается тот факт, что каждый работник - это, прежде всего, личность со своими социальными, психологическими и физиологическими особенностями и потребностями.

Актуальность исследования проблемы формирования мотивационного механизма управления персоналом в корпоративных структурах заключается в том, что для обеспечения развития конкурентоспособного производства на различных этапах своей деятельности, а также в условиях рыночных отношений правильное и целесообразное мотивирование персонала гарантирует успех любой организации, поскольку позволяет выработать и реализовать основную программу привлечения, закрепления и вовлечения высокопрофессиональных работников в деятельность организации, а также находить новые способы и механизмы регулирования социально-трудовых отношений.

Процесс мотивирования сотрудников для достижения личностных целей или целей организации является классическим определением мотивации в управлении персоналом. Наряду с планированием, организацией и контролем, мотивация – одна из основных функций управления и побуждающая сила, оказывающая воздействие на персонал.

В современной теории управления существует множество различных

теорий, подходы которых к изучению проблемы мотивации настолько различны, что порой их можно назвать диаметрально противоположными, однако они лишь отражают многогранность и нестандартность самого процесса мотивации. Целостная картина может сложиться только при интегрированном подходе к изучению проблемы мотивации на современном этапе развития управления, с учетом прогрессивных идей различных теорий. Многоуровневая организация мотивационной сферы человека, сложность структуры и механизмов ее формирования, открывает широкие возможности для их применения.

В наше время высоких технологий, когда спрос на высококвалифицированных и компетентных специалистов особенно высок, одна из часто рассматриваемых актуальных проблем – проблема мотивации персонала для повышения эффективности работы сотрудника. Часто бизнесмены опираются на опыт западных компаний, на проведенные эффективные западные исследования в данной области, считая их более эффективными, нежели подходы, представленные российскими теоретиками.

Поскольку востребованность высококвалифицированных сотрудников очень высока, а также перед работодателем встает проблема удержания специалистов в своей фирме, то наряду с материальной удовлетворенностью работой, необходимо также создавать и нематериальные элементы, влияющие на лояльность сотрудника данной фирме. Ведь проблема текучести кадров на предприятии несет негативные последствия как для материальной стабильности фирмы, принося большие убытки, так и для эффективной работы самого трудового коллектива из-за непостоянства коллектива.

Материальная мотивация — основной стимул к работе в России, отмечается в исследовании Высшей школы экономики «Влияние трудовых ценностей на субъективное благополучие российских работников». Ориентация на зарплату преобладает у 63% работников, а интерес непосредственно

к содержанию работы — только у 7%. В отсутствие роста зарплат в кризис мотивация к работе у таких сотрудников может исчезнуть — компании же пока больше настроены стимулировать их нематериально.

Его основой стали данные восемнадцатой волны проводимого университетом мониторинга экономического положения и здоровья населения — опроса более 3,2 тыс. сотрудников предприятий и организаций.

Респондентам предлагалось оценить 12 различных сторон работы по пятибалльной шкале от «очень важно» до «совсем не важно». С помощью таких переменных как «интересная, творческая работа», «возможность получать новые знания, умения», «соответствие работы способностям, склонностям человека», «возможности должностного роста» эксперты построили индекс внутренних трудовых ценностей. В оценке внешних использовались «размер зарплаты», «гарантированная работа», «удобный график работы» и «условия труда».

Рост уровня заработной платы означал увеличение удовлетворенности работой в целом для всех опрошенных — и предсказуемо в большей степени для тех, кто мотивирован внешними трудовыми ценностями. Тех же, кто больше ориентирован на внутренние ценности, низкий заработок не сильно расстраивает, а высокий — не делает счастливее. «Внешние ценности, то есть ориентация на зарплату, преобладают у 63% работников, а внутренние, предполагающие больший интерес к содержанию работы, — только у 7%. У оставшейся трети эти ценности сбалансированы», — отмечает господин Денис Стребков, один из авторов работы, сотрудник лаборатории экономико-социологических исследований Высшей школы экономики.

В Западной и Северной Европе, напротив, доминирует важность результата труда. В скандинавских странах ее ценят 70–80% респондентов, в Нидерландах, Бельгии, Швейцарии и Франции — более половины.

«В наибольшей степени работу как способ самореализации на российском

рынке труда воспринимают фрилансеры. Пока их доля от общего числа сотрудников составляет около 2%, однако она продолжает расти, следуя тенденциям европейских рынков труда, где так зарабатывают на жизнь уже около 5–7% сотрудников», — далее обращает внимание господин Стребков.

Для постоянных же сотрудников нынешний кризис может обернуться потерей удовлетворенности работой и снижением мотивации к труду: в реальном выражении ценность зарплат снижается.

Планов увеличения зарплат у компаний в большинстве случаев нет. В таких условиях «компаниям приходится, с одной стороны, повышать эффективность их работы за счет введения систем измерения ключевых показателей эффективности, а с другой — проводить индексацию зарплаты только тем, кто продемонстрировал наилучшие результаты», — подчеркивает госпожа Наталья Данина, руководитель проекта HeadHunter «Банк данных заработных плат».

По ее словам, пока можно ждать усиления таких тенденций до конца года. Основные усилия работодателей нацелены на привлечение эффективных сотрудников, а также мотивацию и удержание уникальных талантливых кадров, подтвердили «Ъ» и в компании SuperJob — работодатели «будут повышать зарплаты и мотивировать сотрудников ключевых позиций, непосредственно влияющих на прибыль компании».

Уровень зарплаты и соотношение зарплата-объем выполняемой работы должен соответствовать, поскольку эффективность работы заметно снижается, если сотрудник понимает, что его работа не оплачивается должным образом, соответственно, и не оценивается руководством по достоинству.

При существующем кадровом потенциале предприятия внедрение системы мотивации должно в значительной степени повлиять на уменьшение текучести кадров, улучшении морально-психологической обстановки внутри организации,

повышение проявления инициативы и новаторства, росту производительности, увеличению конкурентоспособности предприятия.

Обязательным условием функционирования эффективной системы мотивации должны стать заинтересованность, прежде всего, руководства, постоянном мониторинге мотивационной структуры работников, направленность фирменной политики управления персоналом на содержание таких черт, как духовность и нравственность, человеколюбие и честность, гражданственность, проявляющиеся в деятельности как руководителей, так и рядовых сотрудников организации. Для некоторых руководителей декларация таких черт покажется чистым идеализмом. Но такое мнение ошибочно, это не альтруизм, а трезвый экономический расчет. Это – наиболее перспективное вложение инвестиций, которые, как правило, быстро окупаются.

Произведенные расчеты экономической эффективности показали, что при уменьшении уровня текучести персонала, на 50%, единовременные затраты окупятся в течение 2 лет, а при отсутствии текучести эффект возрастет в 2,4 раза, не говоря об увеличении прибыли за счет роста производительности и повышения конкурентоспособности предприятия.

Таким образом, мотивы существуют в системном взаимодействии с другими психологическими явлениями, образуя сложный механизм мотивации. Исходным звеном механизма является потребность, выражающая нужду, необходимость для человека определенных благ, предметов или форм поведения.

В наше время, в период сложной экономической ситуации трудно организовать высокую оплату труда, поэтому особое внимание следует уделять нематериальному стимулированию, создавая гибкую систему поощрений работников.

В отличие от мотивации, мотив - это то, что принадлежит субъекту поведения, является его устойчивым личностным свойством, изнутри

побуждающим к совершению определенных действий. «Мотивация», как понятие, имеет двоякий смысл: с одной стороны, она представляет собой систему факторов, влияющих на поведение человека (потребности, мотивы, цели, намерения и др.), а с другой стороны характеризует процесс, который стимулирует и поддерживает поведенческую активность на определенном уровне.

Сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал фирмы выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями, принимая и успешно исполняя с принимаемые управленческие решения руководящего звена. Таким образом, эффективность любых экономических мероприятий определяется их влиянием на отношения людей к труду.

Существует ошибочное мнение, что достаточно простого материального вознаграждения, чтобы побудить сотрудников эффективно работать на организацию. Действительно, в некоторых случаях такая политика бывает успешной, однако материальное вознаграждение должно зависеть не только от специфики организации в целом, но и варьироваться в зависимости от специализации работников.

Руководитель получает возможность координировать усилия многих сотрудников и сообща реализовывать потенциальные возможности отдельных групп работников, применяя на практике основные принципы мотивации, планируя и организовывая работу персонала с детализацией последовательности действий работника.

Возникающие проблемы в управленческой деятельности, в том числе и в эффективности мотивации персонала, напрямую связаны с постоянно изменяющейся экономической обстановкой в стране в условиях кризиса или в конкретной отрасли. На рынке труда в последнее время из-за дефицита квалифицированных специалистов во многих различных отраслях возникает сложное положение.

Японский опыт показывает, что главным достижением искусства управления персоналом является создание внутри организации мощной «корпоративной культуры», отражающейся на всех достижениях компании. Если персонал работает на сегодняшний день, то руководство работает на завтрашний день. Какими бы ни были основные потребности человека, возможность работать в известной компании, которая выдвигает четкие, ясные, известные далеко за ее пределами и получающие общественное одобрение цели, будет в той или иной степени вызывать в человеке гордость за возможность участия в работе фирмы.

Таким образом, создание «корпоративного духа» становится одной из важнейших целей программы мотивации любого коллектива. Такой вид мотивации обходиться компании не так дорого, а результативность порой бывает очень значительной, так как, помимо удовлетворения потребностей отдельных работников, коллективные формы стимулирования способствуют сплоченности коллектива, формированию «корпоративного сознания», что, несомненно, сказывается на повышении производительности труда.

Очень важно, чтобы управляющий четко формулировал поставленные цели и подробно объяснял способы их достижения, при этом предоставляя сотруднику возможность самостоятельного достижения поставленной цели. Руководителю необходимо обязательно убедиться, что подчиненный правильно понял задание и точно представляет, что от него хотят.

Целесообразность данной рекомендации заключается в увеличении эффективности использования рабочего времени, ответственности за свои действия, четком выполнении поставленных целей, проявлении у подчиненных самостоятельности и инициативности.

Перечисленные выше мероприятия сильно влияют на мотивацию сотрудников. Данные действия не предполагают дополнительных, повышенных затрат, а требуют четкой организации и контроля, при этом привлекая и удерживая

в организации высококвалифицированных специалистов.

В целях оптимизации существующей оплаты труда, а также повышении заинтересованности работников в результатах своего труда и проявлении инициативы стоит отметить и такой способ эффективного материального стимулирования персонала, как выдача премий.

Выдача премий сотруднику не только поднимает самооценку данного человека, но также мотивирует его и его коллег прикладывать все возможные усилия для получения премии в будущем. Такая материальная мотивация показывает работнику, что его ценят и его усилия не остались незамеченными. Поэтому стоит организовать в ресторане «Ирис» постоянную систему помесечных премиальных выплат лучшему работнику месяца.

Таким образом, переплетая материальную мотивацию персонала с нематериальной, руководитель может добиться очень высоких результатов в повышении эффективности и результативности работы сотрудников фирмы, а также к повышению лояльности и созданию сплоченного «корпоративного духа», который и станет в дальнейшем той необходимой ступенькой для значительного повышения конкурентоспособности компании в условиях любой экономической ситуации в стране.

Библиографический список

1. Анохина М.Е. Модель управления экономическим ростом АПК//АПК: экономика, управление. - №3. - 2016. С.51-58.
2. Блинова Е.А., Буракова И.Б., Калинина И.А. Управление программами подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре: тенденции и перспективы, // Монография, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. М., 2015.
3. Веснин В.Р. Менеджмент для всех / В.Р. Веснин.- М.: Знание, 2015.С.173.

4. Верхоглазенко В. Система мотивации персонала // журнал "Консультант директора", февраль №4, 2015. С.23-34.
5. Галенко, В.П. Управление персоналом и стратегия предприятия / В.П. Галенко. - СПб.: ВСГАКИ, 2015. С.304.
6. Лифшиц, А.С. Основы управления персоналом // А.С. Лифшиц. - М., МТ-Пресс, 2011. С.235.
7. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента // Дятлов В.А. - М., МГУП, 2011. С. 211.
8. Котлер, Ф.Д. Маркетинг и менеджмент // Ф.Д. Котлер. // СПб.: Знание, 2011. С.326.
9. Панина Н.А. Формирование «портфолио» студента как формирующий фактор в обучении и приобретении профессиональных компетенций, // Международная научно-практическая конференция: сб. науч. тр., Стерлитамак, РИЦ АМИ, 2015. С.117-120.
10. Трейси, Д. Менеджмент с точки зрения здравого смысла // Д. Трейси. - М.: ООО "Вершина", 2014. С.314.
11. Сафьянов, Д.В. Трудовая мотивация работников предприятия. Методические материалы. Новосибирск.: ИЭиОПП СО РАН, 2013. С.112.
12. Славко, Т.И. Мотивация производственного коллектива // Т.И. Славко. - Тверь.: ТГУ, 2012. С.321.
13. Токарева, Е.А. Повышение эффективности деятельности предприятия // Е.А. Токарева. - М.: МГУП, 2010. С.534.
14. Трейси, Д. Менеджмент с точки зрения здравого смысла / Д. Трейси. - М.: ООО "Вершина", 2014. - 314 с.
15. Сафьянов, Д.В. Трудовая мотивация работников предприятия. Методические материалы. - Новосибирск.: ИЭиОПП СО РАН, 2013. - 112 с.
16. Славко, Т.И. Мотивация производственного коллектива / Т.И. Славко. -

Тверь.: ТГУ, 2012. - 321 с.

17. Токарева, Е.А. Повышение эффективности деятельности предприятия / Е.А. Токарева. - М.: МГУП, 2010. - 534 с.

СЕКЦИЯ 4. РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ТРУДА И ПРОИЗВОДСТВА

УДК 33

Иванова Н.Г. Формирование трудового потенциала российских предприятий

Formation of the labor potential in the Russian organization

Иванова Наталья Геннадьевна

Оренбургский государственный университет, г. Оренбург
natalia@fqdn.co

Ivanova Natalia Gennadievna

Orenburg State University, Orenburg

Аннотация. Проблемы развития трудового потенциала российских предприятий в настоящее время становятся все более и более актуальными. В данной статье рассмотрены механизмы формирования трудового потенциала предприятия и его работников. Выводом является необходимость профессионального развития работника на протяжении всего периода его трудовой деятельности, а не только на начальном его этапе.

Ключевые слова: трудовой потенциал работника; человеческий потенциал; трудовой потенциал; рабочая сила.

Abstract: Laborer working capacity improvement is becoming more and more significant for Russian enterprises. This article describes methods of employee potential development. The conclusion is that employee training is a crucial task not just for initial stages but for entire period of work.

Key words: human labor potential; human potential; labor resources; labor.

В 70-80-е годы XX века появился новый концептуальный подход - «трудовой потенциал», который признает целесообразность капиталовложений, связанных с привлечением лучших работников, их обучением, поддержанием трудоспособного состояния и созданием условий для дальнейшего совершенствования.

За прошедшие годы реформ в российской экономике так и не заработали эффективные рыночные механизмы воздействия. В данной ситуации огромный ресурс для выживания предприятий кроится в их внутренних резервах, основным из которых является трудовой потенциал. В современных условиях успех хозяйственной деятельности определяется «прибавочной стоимостью», которая создается массовым творчеством специалистов различной квалификации. Работник теперь должен рассматриваться как один из самых важных факторов производства, а также как источник доходов предприятия. Министерство труда РФ произвело расчеты, в соответствии с которыми за счет подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников действующих предприятий может быть обеспечено около 30% роста объемов производства.

В последние годы было отмечено резкое снижение эффективности использования трудового потенциала на предприятиях, что свидетельствует о неспособности большинства современных компаний использовать наилучшим образом потенциал своих сотрудников. Используемые этими предприятиями методы управления не обеспечивают необходимого уровня производительности и качества труда, а также не удовлетворяют самих сотрудников.

Проблемы человеческого развития, как в глобальном масштабе, так и в рамках одной страны, становятся все более актуальными и требующими активных решений, что в свою очередь, предполагает разработку новых подходов к решению данной проблемы. Необходимая база - уже накопившийся международный опыт и сложившаяся социально-экономическая ситуация в стране на данный момент [2].

Изучение способностей человека к труду началось с трудов У. Петти, А. Смита, Д. Рикардо, Дж. Милля, Ф. Листа и И. Фишера, в своих работах они рассматривали отдельные аспекты физических и духовных сил работника.

К. Маркс исследовал способности человека к труду, выделил в их составе отдельные структурные элементы, он провел анализ рабочей силы как

экономической категории с рассмотрением и раскрытием присущих ей материально-вещественных и общественных свойств. Г. Беккер, Т. Шульц, В. Вейсборд, Л. Туроу, М. Блауг, М. Фишер, Д. Вейзи так же изучали вопросы формирования способностей человека к труду.

Среди советских экономистов, занимающихся данным вопросом необходимо отметить Е.Г. Антосенкова, И.А. Баткаеву, А.Н. Волгина, А.Г. Здравомыслова, Р.И. Капелюшникову, А.Э. Котляра, Н.К. Маусова, Е.И. Наумову, Ю.Г. Одегова, П.Ф. Петроченко, В.П. Рожина, Г.В. Слуцкого, А.Г. Язова, Н.С. Яковчука и др. В работах этих ученых внимание уделялось исследованию трудовых свойств работников и их влиянию на эффективность общественного производства относительно плановой системе хозяйствования.

В 90-е годы XX века появился целый ряд работ С.А. Дятлова, М.М. Критского, С.А. Курганского, С.З. Сабирьяновой, в которых были исследованы особенности формирования и повышения эффективности использования трудового потенциала России.

В связи с переходом России к рыночной экономике стали изучаться управленческие проблемы, в их разработку внесли вклад следующие российские ученые: О. Виханский, И.Н. Герчикова, А.Н. Курицин, З.П. Румянцева, Р.А. Фатхутдинов, С.В. Шекшня и др. При этом, очень редко встречаются работы, содержащие в себе необходимость формирования трудового потенциала применительно к современным организациям.

По оценкам экспертов уровень производительности труда в России в настоящее время примерно в 3 раза ниже, чем в развитых странах, что приводит к более низким относительно других государств показателям развития производства, низкому уровню заработной платы, плохой конкурентоспособности российских продуктов на внутреннем и внешнем рынках и минимальными инвестициями в экономику России.

По данным опросов происходит деформация мотивации труда в регионах, основной целью многих работников является стремление выполнять как можно меньше работы, при этом получая максимально высокую заработную плату. Кризис в сфере труда приводит к оппортунистическому поведению работников, при котором работник, имея альтернативу выбора между содержательностью труда и его оплатой, отдает свое предпочтение деньгам. Изъяны в мотивации труда, снижение стимулов социальной активности в совокупности со снижением производительности труда могут привести к социальной катастрофе в стране. Так же появилась тенденция противоречия воспроизводства профессионально-квалификационного потенциала молодежи с его эффективным использованием. Причины данного явления кроются в несоответствии специальностей выпускников учебных заведений потребностям современного рынка труда. Последствием этого является не востребованность предприятиями большей части выпускников ВУЗов.

В соответствии с исследованиями и опросами с 1990 г. по настоящее время каждый второй в стране работает не по специальности. В существовавшей ранее системе образования и подготовки кадров наблюдалась ориентация на узкие профессионально-специализированные области. Это привело к формированию узкоспециализированной рабочей силы и привязанности работника к своему рабочему месту и специальности. Свертывание производства в технически сложных отраслях в 90-х годах привело к сильному обесцениванию узкоспециализированного человеческого капитала, что привело к нерациональному использованию трудового потенциала работающего населения. В то время наблюдались значительные потери рабочего времени из-за простоев, вынужденных отпусков, сокращения рабочего дня и т.п. Снизилась масса и качество труда, что стало одной из причин падения ВВП. Перестройка российской экономики выявила несоответствие уровня образования, накопленного

профессионального опыта и навыков спросу, который предъявляет современный рынок труда. Складывающиеся тенденции указывают на то, что воспроизводство качественной рабочей силы вошло в противоречие с ее эффективным использованием.

Инвестиции в человеческий фактор – образование, здравоохранение, инновационные технологии и социальную инфраструктуру считаются надежной базой экономического роста. Самую большую выгоду приносят вложения в образование работника, они же являются самыми быстро окупаемыми. Экономическая отдача от инвестиций в работника заметно выше эффективности вложений в технику и оборудование. Руководители российских предприятий в наше время очень редко способствуют развитию потенциала своих работников, ссылаясь на нехватку средств [5].

Трудовой потенциал предприятия представляет предельную величину участия работников в производстве с учетом их психофизиологических, профессионально-квалификационных и личностных особенностей при наличии необходимых организационно-технических условий труда.

Трудовой потенциал предприятия как система всегда больше суммы составляющих ее частей в виде индивидуальных трудовых потенциалов всех её работников. Объединение работников в единый и организованный процесс труда дает эффект коллективного труда, превосходящего сумму сил работников, которые действуют индивидуально.

Следовательно, при условии, что совокупность физических и духовных способностей человека является основой трудового потенциала работника, то производительная сила, возникающая благодаря совместной деятельности различных индивидов, составляет основу трудового потенциала коллектива предприятия.

Трудовой потенциал предприятия является сложным многоструктурным

социально-экономическим образованием, которое включает в себя несколько основных компонентов: кадровый, профессиональный, квалификационный и организационный (рис.1).



Рисунок 1. Составляющие трудового потенциала предприятия

Понятие «трудоу потенциал работника» возникло на базе и в дополнение к понятиям «персонал» и «кадры».

Кадры – это основной состав квалифицированных работников предприятия.

Персонал – совокупность работников предприятия, которые объединены в специализированные службы или подразделения и занятых, в основном, различными видами умственной деятельности [3].

Трудовой потенциал – система, которая формируется на основе природных данных, воспитания, образования, жизненного опыта и зависит от включения работника в систему общественного производства посредством управления.

Данная категория отражает прошлое, т.е. представляет собой совокупность свойств, накопленных системой в процессе ее становления и обуславливающих ее способность к функционированию и развитию.

Характеризует настоящее с точки зрения практического применения и использования наличных способностей.

Ориентирована на будущее: в процессе трудовой деятельности работник не только реализует свои наличные способности, но и приобретает новые силы и способности. Представляя собой единство устойчивого и изменчивого состояний, потенциал содержит в себе в качестве «потенции» элементы будущего развития [4].

Трудовой потенциал предприятия — это не только знания, навыки или профессиональные способности работника, но и характер отношений между людьми, которые заняты общим делом, культура этих отношений, а также развитость межличностных и межгрупповых коммуникаций.

Трудовой потенциал является одной из важных составляющих человеческого потенциала, а также важным фактором экономического роста как предприятия, так и страны в целом, выражает систему взаимоотношений между наемным работником и работодателем в целях обеспечения экономического роста. Развитие экономики связано как с наличием высококвалифицированных работников, которые обладают трудовой мобильностью, так и с наличием у работников различных целей в жизни. Развитие невозможно, если отсутствуют работники, у которых есть стремление к обучению, саморазвитию, отсутствует легкость в восприятии перемен.

Формирование трудового потенциала предприятий является важной функцией внутрифирменного управления. В условиях нынешней экономики растет значение трудового потенциала как стратегического ресурса, который определяет конкурентоспособность предприятия в долгосрочной перспективе.

Трудовой потенциал работника, как структурообразующая единица трудового потенциала предприятия включает в себя несколько основных составляющих, которые можно представить в виде блок-схемы (рис. 2).



Рисунок 2. Составляющие трудового потенциала работников

Отправной точкой для решения задачи формирования трудового потенциала предприятия является анализ спецификации работ и анализ личностных спецификаций.

Спецификация работ устанавливает требования, предъявляемые к данному виду деятельности, а также необходимые знания и умения для выполнения работ. (в отечественной практике в основном применяются должностные инструкции, которые обычно недостаточно конкретизированы и носят рекомендательный характер).

Личностная спецификация отражает требования к личностным и деловым качествам работника, занятого определенным видом деятельности (в отечественной практике должностные инструкции содержат требования формальные, касающиеся уровня образования и стажа) [1].

С помощью такого сопоставления определяется уровень несоответствия между необходимым и имеющимся трудовым потенциалом. Главной целью при формировании трудового потенциала предприятия является сведение к минимуму этого несоответствия, что снизит долю нереализованных возможностей рабочей силы.

На практике анализ имеющегося трудового потенциала должен периодически осуществляться на всех предприятиях с различной степенью детализации, что позволит обеспечить количественное и качественное соответствие трудового потенциала предприятия его стратегическим целям и задачам.

Анализ различных сторон деятельности предприятия в целях формирования необходимого трудового потенциала показывает необходимость целенаправленного управления человеческими ресурсами, основным моментом которого является разработка и осуществление предприятием обоснованной кадровой политики в рамках выбранной стратегии.

Администрация предприятий при наборе рабочей силы оценивает способность работника с точки зрения выполнения им задач, стоящих перед предприятием. Организации необходимо сформировать свой трудовой потенциал и свою неповторимую структуру коллектива, а не просто набрать работников из тех, что хочет и может трудиться. Каждый работник будет стремиться к реализации своих потенциальных возможностей, интересов и потребностей и в результате этого он входит в состав коллектива в качестве определенного слагаемого, вычитаемого или множителя. Последний случай считается наиболее выгодным, так как такой работник будет побуждать с помощью своего трудового потенциала других работников эффективнее использовать их личный потенциал, а также сам будет испытывать аналогичное воздействие.

Трудовые коллективы обладают различными потенциалами в зависимости от организационной культуры производственного коллектива, от того, как он формировался и от трудовых традиций, которые сложились между его работниками. Так же потенциалы зависят от того, как они расположены территориально, к какой отрасли принадлежат и какой имеют размер.

Осуществление деятельности в постоянно меняющихся условиях рыночной

экономики ставит перед предприятиями ряд задач, основной является максимально эффективная реализация трудового потенциала работника, организации и отрасли в целом, что может быть достигнуто при условии целенаправленного развития трудового потенциала работников, характеризующегося возможностями работника в долгосрочной перспективе.

В современном мире, когда возникла потребность в обеспечении работника трудовой карьерой, как одной из главных форм мотивации труда и повышении квалификации, уже недостаточно его просто переобучить. В настоящее время речь идет о повышении качества рабочей силы и профессиональном развитии персонала в течение всей его трудовой деятельности в организации.

Библиографический список

1. Бысырова Э.И. Трехуровневая модель системы управления трудовым потенциалом предприятия// Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. Выпуск № 12-1 / 2014
2. Ксенофонтова Х. З., Бараева З. А. Формирование трудового потенциала на предприятии//Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского, № 28/2012
3. Кудрявцева О.В. Теоретические подходы к определениям «трудовой потенциал человека», «трудовые ресурсы», «рабочая сила» // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences, №1, Том 1, 2012.
4. Сахаровский С.Н. Институциональные факторы формирования человеческого потенциала// JOURNAL OF INSTITUTIONAL STUDIES (Журнал институциональных исследований) Том 4, № 2. 2012
5. Судакова Е. С. Оценка трудового потенциала персонала: подходы, методы, методика//Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». Выпуск 4 (23), июль – август 2014

6. Тяглов С. Г., Змияк С. С. Управление качеством подготовки квалифицированных работников как ключевая проблема взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг//JOURNAL OF ECONOMIC REGULATION (Вопросы регулирования экономики) Том 6, №2. 2015

УДК 331.556

Исаева Л.А., Попова Ю.А. Миграция трудовых ресурсов на Дальнем Востоке

Labor migration in the Russian Far East

Исаева Людмила Алексеевна,
Попова Юлия Александровна
Морской государственный университет, г. Владивосток
isaevala@list.ru
yluck_93@mail.ru

Isaeva Liudmila Alekseevna,
Popova Julia Alexandrovna
Maritime State University, Vladivostok

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы миграционных процессов на Дальнем Востоке России. Для реализации стратегических задач экономического развития региона возрастающий спрос на трудовые ресурсы может быть удовлетворен за счет привлечения рабочей силы из-за рубежа и других регионов страны. Рассматриваются факторы внутреннего миграционного процесса и внешнего миграционного процесса.

Ключевые слова: миграционные процессы, Дальний Восток, человеческий потенциал, трудовая мобильность.

Abstract. The article deals with the problem of migration processes in the far east of Russia. To implement the strategic objectives of the economic development of the region, the increasing demand for labor may be satisfied by attracting labor from abroad and other parts of the country. Discuss factors of internal migration and external migration process.

Keywords: migration, Far East, human potential, labor mobility.

Дальний Восток в масштабах России занимает довольно заметное место в общих объемах привлекаемой иностранной рабочей силы в экономику региона.

Это связано с большим экономическим потенциалом и перспективностью развития. Именно природно-ресурсный потенциал в значительной степени определяет развитие внешнеторговых связей российского Дальнего Востока, который в силу удаленного и особого географического положения имеет развитые экономические связи, как с российскими регионами, так и со странами дальнего зарубежья. В связи с этим в современных условиях важной является задача расширения и оптимизации структуры экономических связей со странами АТР. Однако на всех этапах своего развития Дальний Восток России испытывал недостаток в трудовых ресурсах, без которых выполнение задач экономического развития Дальнего Востока становится невозможным.

В настоящее время ситуация еще больше усложнилась. По прогнозам Федеральной государственной службы статистики численность трудоспособного населения в Дальневосточном регионе к 2025 году по сравнению с 2005 годом сократится более чем на 1 млн. человек. Это связано с общим сокращением численности населения региона, замедлением темпов роста трудоспособного населения и одновременного увеличения в структуре экономически активного населения доли старших возрастных групп. В этих условиях для реализации стратегических задач экономического развития региона возрастающий спрос на трудовые ресурсы может быть удовлетворен за счет привлечения рабочей силы из-за рубежа и других регионов страны.

Современный этап развития миграционных процессов на Дальнем Востоке характеризуется преобладанием трудовой миграции, которая представляет собой территориальное перемещение, связанное со стремлением людей обеспечить себе занятость или улучшить условия труда.

Приток трудовых мигрантов на Дальний Восток имеет ряд особенностей. Во-первых, имеет место приток высококвалифицированных узкоспециализированных профессионалов в традиционные для Дальнего Востока

области промышленности (судостроение, судоремонт и т.п.). Как правило, подобная миграция бывает краткосрочной и имеет хаотичную динамику. Во-вторых, временный приток трудовых мигрантов связан с реализацией значимых инфраструктурных или промышленных проектов. Важно отметить, что данные процессы в настоящее время существенно отличаются по масштабам и характеру от советского периода, так как многократно снизились объемы реализации подобных проектов, а значит и приток рабочих. В настоящее время данная миграция является временной, так как проекты не предполагают, что люди, занятые в их реализации, будут постоянными жителями осваиваемой территории. В-третьих, существует комплексный циклический приток рабочих контингентов на предприятия ресурсно-добывающего комплекса. Прежде всего, речь идет о добыче природных ископаемых, которая ведется вахтовым методом на труднодоступных территориях с суровым климатом и неблагоприятными условиями труда.

Внешняя трудовая миграция выступает естественным следствием протекающих в мире процессов глобализации, однако она существенно влияет не только на экономическую, но и на социальную структуру региона, детерминирует социальные и политические процессы. Это выражается, во-первых, в ухудшении социально-экономического положения россиян вследствие вытеснения мигрантами российских граждан из ряда сегментов рынка труда; во-вторых, мигранты вывозят заработанные средства в страну постоянного проживания, снижая емкость внутреннего российского потребительского рынка; в-третьих, мигранты, проживая своим кругом, диаспорой, не ассимилируются, а воспроизводят социальные и культурные образцы своей страны, демонстрируя зачастую определенную агрессивность по отношению к европейской культуре. Этот далеко неполный перечень проблем, связанный с внешней миграцией трудовых ресурсов, говорит о существующем межкультурном и межэтническом противостоянии, которое может перерасти в открытый конфликт.

Тревожной, с нашей точки зрения, является также ситуация с изменяющейся возрастной структурой жителей дальневосточных территорий, изменяющимся профессиональным уровнем населения и качеством трудовых ресурсов. Это связано с тем, что регион покидают не просто молодые люди трудоспособного возраста, активного в репродуктивном отношении, адаптированные к его природно-климатическим условиям, а большей частью высококвалифицированные специалисты. Мигранты же, прибывающие в регион, либо имеют низкую квалификацию, либо теряют при переезде свой социальный статус и возможность работать по специальности.

Пока не вполне осознается социальная значимость проблемы миграции в Дальневосточном регионе, однако значимость этой проблемы возрастает из года в год, несомненно необходима новая концепция управления миграцией, привлечения трудовых ресурсов.

При создании концепции привлечения трудовых ресурсов необходимо учитывать факторы миграционного процесса на Дальнем Востоке. К факторам внешнего миграционного процесса можно отнести следующие:

- 1) постоянные факторы (рельеф, климат и т.п.);
- 2) факторы, поддающиеся постепенному изменению (этнический и половозрастной состав населения, социальная и производственная инфраструктура, экология и т.п.);
- 3) факторы, поддающиеся прямому изменению (национальная политика, миграционное законодательство, репрессии государственных органов, наличие или отсутствие государственных границ и т.п.).

Основными факторами развития внутренних миграционных процессов являются:

1. продолжающееся падение уровня благосостояния;
2. недостаточное развитие социальной инфраструктуры в регионе, низкое

качество предоставляемых социальных услуг;

3. возрастающая зависимость региона от политических и экономических центров страны;

4. значительная удаленность региона от последних.

В условиях продолжающегося экономического кризиса для Дальнего Востока необходимо восстановление и развитие человеческого потенциала. Поэтому сегодня как никогда становятся актуальными задачи не только сохранения местного населения, в том числе его экономически активной части, но и создания механизма трудовой мобильности.

С нашей точки зрения, чтобы переломить сложившиеся тенденции и превратить миграцию в фактор роста населения на Дальнем Востоке, необходимо:

- создание новых рабочих мест за счет реализация крупных инфраструктурных проектов;

- преодоление фактора территориальной и экономической удаленности от центральных регионов страны за счет компенсации дальневосточникам стоимости проезда к местам учебы, отдыха, лечения;

- обеспечение в регионе комфортных условий проживания за счет создания и развития отраслей социальной сферы, доступности жилья и социальных услуг. При этом для компенсации неблагоприятных климатических и географических условий проживания качество и доступность услуг должны превышать среднероссийский уровень;

- установление на федеральном уровне преференций для субъектов социальной сферы (образования, здравоохранения, культуры и спорта, социальной защиты) дальневосточных территорий с целью выравнивания стартовых возможностей при их участии в конкурсных отборах, проводимых в рамках национальных проектов и федеральных целевых программ.

- пропагандировать в СМИ привлекательность жизни на Дальнем Востоке;

-размещение воинских частей для службы по призыву в местах, где не хватает трудовых ресурсов, так как по окончании службы по призыву часть отслуживших будут восполнять недостаток человеческих ресурсов, и обустроиваться в месте прохождения службы;

- формирование программы по привлечению переселенцев из ближнего и дальнего зарубежья и перенаселенных районов России (Краснодарский край и пр.), особой категорией переселенцев должны быть признаны студенты.

Таким образом, только пересмотр модели управления миграционными процессами на Дальнем Востоке России, ее реализация могут обеспечить освоение совокупного геополитического, природно-ресурсного, социального потенциала региона.

Библиографический список

1. Волынчук А.Б. Россия в Северо-Восточной Азии: Вектор геополитических интересов // Россия и современный мир. 20012. № 3. С. 120-134.
2. Заусаев В.К., Быстрицкий С.П., Хорошавин А.В., Бурдакова Г.И. Российский Дальний Восток: ответы на новые вызовы XXI века // ЭКО. 2013. № 6. С. 53-63.
3. Матвеев А., Хренов А. Генезис взаимоотношений центра и регионов в практике Российского федерализма (конец XX – начало XXI вв.) // Власть. 2013. № 8. С. 46-49.
4. Мотрич Е.Л., Найден С.Н. Влияние социально-демографической ситуации на трудовую миграцию: дальневосточный вектор // Проблемы прогнозирования. 2014. № 5. С. 134-146.

Левитин С.А. Проблемы повышения социальной ответственности предпринимательства в России

Problems of increasing social responsibility of business in Russia

Левитин Сергей Александрович

Санкт – Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт - Петербург
levitinsergey1@gmail.ru

Levitin Sergey Alexandrovitsh

Saint - Petersburg State Economics University, c. Saint - Petersburg

Аннотация. Цель данной статьи состоит в том, чтобы поднять проблемы повышения социальной ответственности бизнеса в России. Показано, что проблемы, как общие для этого добровольного движения, так и присущие только России мешают его развитию и снижают возможные положительные результаты как для бизнеса, так и для общества и государства. Предложены конкретные меры активного участия в движении всех трех заинтересованных сторон.

Ключевые слова: социальная ответственность, бизнес, проблемы, государство, общество.

Abstract. The purpose of this article is to raise the problems of increasing social responsibility of business in Russia. It is shown that the problems as common for this voluntary movement so and inherent only Russia hinders his development and reduces possible positive results both for business and for society and the state. Offered specific measures of active participation in the movement of all three stakeholders.

Keywords: social responsibility, business, problems, state, society

Набирающее силу во всем мире движение за повышение социальной ответственности бизнеса, в России сталкивается с рядом проблем, присущим как социально ответственному бизнесу во всём мире, так и имеющим чисто российские корни.

Понятие социальной ответственности бизнеса не ново и имеет достаточно большую историю начиная с того времени, когда первые бизнесмены добровольно или с помощью профсоюзов и законодательства поняли, что «рабочую лошадку» надо не только эксплуатировать, но и заботиться о ней. По мере взросления бизнеса и укрепления тройственного союза между бизнесом, обществом и

государством понятие социальной ответственности расширилось и перекинулось на экологию, вопросы социально незащищенных слоев населения и т.п.

Как результат – на сегодня любой бизнес несет социальную ответственность в той или иной степени частично принудительно - с помощью законодательства и других актов, частично добровольно – видя сложное, а иногда и бедственное положение других членов социума, частично- видя в этом выгоду для себя. Не надо обольщаться – среди этих трех мотивов для бизнеса наиболее мощным является именно третий – такова суть бизнеса.

В чем же заключается выгода в повышении социальной ответственности?

Во-первых – для того, чтобы развивалась экономика, продукция должна не только производиться, но и покупаться и, если это правило не будет работать из-за низкого уровня жизни населения, теряется сам смысл бизнеса

Во-вторых – значительное усиление бренда, а, значит, и покупаемости продукции

В-третьих – это повышение лояльности к бизнесу как со стороны собственных сотрудников, так и со стороны других членов общества

В-четвертых – снижение вечных антагонистических противоречий между богатым бизнесом и бедными остальными слоями общества, пресловутой «виной» бизнеса.

В-пятых – получение неких преференций со стороны государства, других членов бизнес сообщества за повышенное участие в жизни социума.

Общие проблемы повышения социальной ответственности на сегодняшний момент можно кратко охарактеризовать как недопонимание и недооценку положительных сторон повышения социальной ответственности, хотя некоторыми сейчас уже широко пользуются (например, расширение социального пакета весьма способствует удержанию своих ключевых кадров и привлечению в свои ряды новых, высококвалифицированных), а другие достигаются за счет

бойкота продукции, санкций и пунктов договоров на условия ведения бизнеса.

С российским бизнесом дела обстоят значительно сложнее.

Это связано с относительной молодостью и условиями становления российского бизнеса. Не будем вдаваться в подробности кто, как и каким образом оказался костяком современного российского бизнеса – не это предмет статьи. Однако значительное влияние отрицательных черт менталитета – налицо и они преодолеваются с трудом.

В связи с молодостью в приоритете – накопление капитала, в том числе и личного, стремление быстрее добраться до уровня зарубежных образцов и превзойти их.

Вторым фактором, осложняющим развитие социальной ответственности, является достаточно низкий уровень жизни основной массы населения. Таким образом с одной стороны – низкая покупательная способность, с другой – большое количество нуждающихся в преференциях, которые дает повышенная социальная ответственность бизнесменов. Но если нет достаточно денег на повышение социальной ответственности – как ее повышать?

Третьим фактором является не достаточно внятная и неустойчивая позиция органов власти в отношении заинтересованности в развитии социальной ответственности бизнеса, зачастую лоббированная и декларативная.

Еще одним фактором преткновения является отсутствие градации уровней социальной ответственности и предоставление каких-либо преимуществ в зависимости от уровня.

Будем смотреть на вещи трезво: бизнес должен выкладывать значительные суммы и хочет получить что-то взамен (оставим в стороне муки совести, сочувствие и т.п.). Хороший лозунг молодых предпринимателей – «мы ответственны за то, каким будет мир», но не все его воспринимают, как парадигму. Нужно воспитание и разъяснение, а это не быстро. А повышение ответственности

нужно уже сейчас. Одним же кнутом, без пряника воспитать невозможно.

В отдельной группе находятся предприятия социального бизнеса, т.е. коммерческие предприятия, решающие социальные проблемы. Здесь тоже не всё понятно – это высокая социальная ответственность предприятия или зарабатывание денег за счет решения социальной задачи? [2, с.41;].

Таким образом получается больше вопросов, чем ответов. И если в зарубежной практике они в той или иной мере решаются на разных уровнях, в том числе и за счет реализации социально ответственной миссии бизнеса, принимаемой участниками и ставящими ее в приоритетные задачи, то условиях сегодняшней российской экономики это сделать проблематично.

Добровольное повышение социальной ответственности оценивается в лучшем случае как попытка получения дополнительных выгод, о которых упоминалось выше, а не как миссия бизнеса.

И тем не менее отрадно признать, что и в России движение за повышение социальной ответственности бизнеса набирает силу. Причины разные – это и растущее поколение новых бизнесменов, среди которых появляются «сознательные» бизнесмены, это и давление со стороны зарубежных партнеров и потребителей, понявших и принявших данную доктрину и не желающих работать с «несознательными» бизнесменами, это и осознающие прямую экономическую выгоду от повышения социальной ответственности бизнесмены.

В сложившемся на сегодняшний момент тройственном союзе государство – бизнес – общество две стороны понимают и принимают необходимость развития социальной ответственности бизнеса, а что же третья сторона – государство?

На сегодняшний момент реакции государства на это движение не наблюдается и законодательно закреплён лишь базовый уровень социальной ответственности, касающийся оплаты труда, социальных выплат, условий труда и т.д.

Единственная попытка определения статуса одной из форм социально ответственного бизнеса - социального предприятия – была предпринята в Приказе Минэкономразвития № 411 от 1.06.2014г «Об организации проведения конкурсного отбора субъектов Российской Федерации...» [1]. Законодательно такого статуса нет. Но это не значит, что нет такого движения и бизнес, берущий на себя повышенную ответственность, не нуждается в признании и поддержке государства.

Что выиграют участники тройственного союза при активной поддержке добровольного повышения уровня социальной ответственности?

Выигрыш бизнеса был показан в начале статьи. Активная поддержка со стороны общества позволит бизнесу более устойчиво себя чувствовать в социуме, стремиться к развитию для получения средств на повышение социальной ответственности, повышать ее получая экономические и социальные выгоды и т.д.

Выигрыш общества в повышении уровня жизни, общественного благосостояния, развитии культуры, улучшении экологии, снижении проблем с незащищёнными слоями населения и т.д. – улучшение во всем, на что будет направляться повышение социальной ответственности

Государство тоже получит значительную помощь при поддержке данного движения. В первую очередь это снижение антагонистических противоречий между бизнесом и обществом и, соответственно напряженности в обществе.

Кроме того государство сможет ослабить или даже снять с себя целый ряд проблем, таких как занятость, обеспечение сносного существования незащищенных слоев населения, заботы об экологии, культуре и т.п. Достаточно внятно и своевременно направлять движение за повышение социальной ответственности и поощрять то или иное направление. Именно поощрять, а не запрещать, предписывать и указывать.

Что для этого нужно?

Бизнес должен понять изменение мировой конъюнктуры и принять эти изменения, тем более зарубежных примеров достаточно. Российский бизнес должен начать гордиться уровнем социальной ответственности и ее развитием. В нашей истории таких примеров масса. Должна появиться прямая связь между экономическими выгодами и повышением социальной ответственности.

Обществу необходимо начать относиться к бизнесу более лояльно и понимать, что повышение социальной ответственности не попытка бизнеса в очередной раз обмануть доверчивые массы, а протянутая рука помощи обществу.

Общество так же может подталкивать бизнес к развитию социальной ответственности по зарубежным примерам (снижение лояльности к компаниям, не берегущим экологию, отказ покупки продукции низко социально ответственных фирм и т.п.).

Роль государства самая сложная и ответственная. Прежде всего необходимо узаконить статус социальной ответственности и градацию уровней. Это позволит государству более объективно распределять определенные преференции для управления направлениями развития социальной ответственности. Необходимо тщательно продумать эти преференции, но не забывать, что повышение социальной ответственности бизнеса – это добровольное движение бизнеса.

Необходимо разъяснять молодому бизнесу и остальным членам общества роль повышения социальной ответственности, ввести курс обучения хотя бы экономическим аспектам социальной ответственности начинающих бизнесменов. Желательно широко освещать и пропагандировать это движение и его результаты

В качестве выводов хотелось бы отметить следующее:

Движение добровольного повышения социальной ответственности бизнеса объективно существует и имеет тенденцию к расширению, в том числе и в России.

Кроме проблем общего характера, в России это движение сталкивается с рядом специфических проблем, присущих именно российскому бизнесу.

В развитии социальной ответственности бизнеса в России заинтересованы все три участника союза государство – бизнес – общество.

Для успешного развития данного движения необходимо активное участие в нем всех трех членов союза. При этом выгоды получают так же все три участника.

Одна из главных ролей ложится на государство. Ему же достается право направлять развитие социальной ответственности в желательных для социума направлениях.

В первую очередь необходимо придать законодательный статус понятию социальная ответственность, установить градацию и уровни.

Желательно вести пропаганду и обучение по социальной ответственности бизнеса с целью привития понимания необходимости и пользы от ее повышения

Библиографический список

1 Приказ Минэкономразвития № 411 от 1.06.2014г «Об организации проведения конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых в 2014 году предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства субъектами Российской Федерации»

2. Mair J., Marty I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. Journal of World Business 41, 2006, 36–44.

Погребинская А.М. Регулирование рабочего времени женщин

Regulation women's work time

Погребинская Алина Марковна

Тюменский государственный университет г. Тюмень

alina_pogrebinskaya@mail.ru

Pogrebinskaya Alina Markovna

Tyumen State University

Аннотация: в статье описаны особенности регулирования рабочего времени женщин.

Abstract: The article describes the features of the regulation of the working time of women.

Ключевые слова: труд женщин, беременные, север, вахтовый метод, работа во время ухода за ребенком.

Key words: women's work, pregnant, North, shift method, working while baby care.

Необходимость дополнительной защиты трудящихся женщин на законодательном уровне давно признана мировым сообществом.

Российский законодатель устанавливает некоторые особенности рабочего времени для разных категорий женщин. К таким особенностям относятся:

- сокращенная продолжительность рабочего времени для женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, а также для женщин, работающих в сельской местности;

- установление режима неполного рабочего времени по просьбе беременной женщины или одного из родителей, воспитывающих ребенка в возрасте до 14-ти лет (ребенка-инвалида в возрасте до 18-ти лет);

- запрет на привлечение беременных женщин к работам в ночное время, привлечение их к сверхурочным работам, направление в командировки, а также дополнительные гарантии при привлечении к перечисленным работам женщин с ребенком до 3-х лет и родителей, воспитывающих детей до достижения ими возраста, определенного законом;

- запрет на привлечение к работам, выполняемым вахтовым методом, беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до 3 лет.

There are some particularly working time for different categories of women:

- shorter working hours for women working in the Far North;
- a regime of part-time work at the request of the pregnant woman;
- a ban on the involvement of pregnant women to work at night;
- a ban on involvement in the work performed on a rotational basis, pregnant women and women with children up to 3 years.

Чем же обуславливаются такие ограничения? Для ответа на этот вопрос необходимо обратиться к истории. Как известно, в прежние времена женщины были экономически неактивной частью населения. Вместе с тем, по мере развития общественных отношений государство становилось все более заинтересованным в привлечении женщин к работе, в связи с чем роль женщины постепенно изменялась.

При этом необходимо было учитывать, что женщинам, несмотря на постепенное уравнивание их в трудовых правах с мужчинами, нужна дополнительная охрана труда как в связи с их социальной ролью, так и, как отмечают Е.Г. Ситникова и Н.В. Сенаторова, в связи с физиологическими особенностями женского организма, с материнством, которое не только влияет на здоровье женщин, но и требует создания особых условий для благополучного течения периода беременности, приводит к возникновению потребности в большей социальной защищенности в этот период¹⁶.

Со временем количество работников-женщин превзошло число работающих мужчин¹⁷, что, в целом поддерживает на актуальном уровне вопросы

¹⁶Ситникова Е.Г., Сенаторова Н.В. Труд женщин: особенности регулирования. - М.: Редакция «Российской газеты», 2015. Вып. 3. С.3.

¹⁷Лушников А.М. Женский вопрос и отечественное трудовое право: историко-правовой очерк // // Актуальные проблемы российского права. 2015. № 3. С. 2.

применения правовых норм, устанавливающих особенности применения их труда, и сегодня.

Однако существуют некоторые проблемные аспекты, появляющиеся при правоприменении.

Статья 320 ТК РФ предусматривает, что для женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, коллективным договором или трудовым договором устанавливается 36-часовая рабочая неделя, если меньшая продолжительность рабочей недели не предусмотрена для них федеральными законами. При этом заработная плата выплачивается в том же размере, что и при полной рабочей недели. Однако среди правоприменителей не было единообразного понимания вопроса о том, обязан ли работодатель устанавливать женщинам, работающим в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях сокращенную продолжительность рабочего времени. Некоторые специалисты в области трудового права, толкуя указанную статью, приходили к выводу, что из ее содержания следует, что сокращенное рабочее время предусмотрено не для всех женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, а только для тех из них, кому сокращенная рабочая неделя установлена коллективным договором или трудовым договором. Таким образом, по мнению, например, Е.Г. Азаровой, сфера применения указанной гарантии ограничена лишь организациями, в которых заключаются коллективные договоры или применяется индивидуально-договорное регулирование¹⁸.

Вместе с тем Е.Г. Ситникова и Н.В. Сенаторова считают, что установление

¹⁸Особенности правового регулирования трудовых отношений отдельных категорий работников: научно-практическое пособие / Е.Г. Азарова, М.А. Бочарникова, Л.А. Егошина и др.; отв. ред. Т.Ю. Коршунова. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ, 2015. С. 5-6.

сокращенной продолжительности рабочей недели женщинам, работающим в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, является не правом, а обязанностью работодателя¹⁹.

В п. 13 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 28 января 2014 г. № 1 «О применении законодательства, регулирующего труд женщин, лиц с семейными обязанностями и несовершеннолетних»²⁰ разъяснено, что для женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, установлена 36-часовая рабочая неделя, если меньшая продолжительность рабочей недели не установлена трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.

Судебная практика после января 2014 года идет по пути однозначного толкования статьи 320 Трудового кодекса РФ. Суды в своих решениях и апелляционных определениях указывают, что положения данной статьи являются нормами прямого действия и содержат императивные положения, поэтому должны соблюдаться сторонами. То есть сокращенная 36-часовая рабочая неделя установлена для всех женщин, работающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, а если трудовым или коллективным договорами устанавливается большая продолжительность рабочей недели, то они противоречат требованиям указанных норм, а потому не подлежат применению, в силу ст. 9 Трудового кодекса РФ²¹. При установлении сокращенной

¹⁹Ситникова Е.Г., Сенаторова Н.В. Указ. соч. С. 8.

²⁰Российская газета. N 27. 07.02.2014.

²¹Апелляционное определение № 33-3526-2014 Верховного суда республики Саха (Якутия) от 08 октября 2014 года: Электронный ресурс. - Режим доступа: <https://rospravosudie.com/court-verhovnyj-sud-respubliki-saxa-yakutiya-respublika-saxa-yakutiya-s/act-439839380/> (дата обращения 12.04.2016.);

Обзор Верховного Суда Российской Федерации практики рассмотрения судами дел, связанных с осуществлением гражданами трудовой деятельности в районах Крайнего Севера

" приравненных к ним местностях: утв. Президиумом Верховного Суда РФ 26 февраля 2014 г. // СПС

продолжительности рабочего времени в трудовой договор необходимо включить условие о режиме рабочего времени, поскольку он отличается от общих правил, действующих у работодателя. При этом в трудовых и коллективных договорах должно быть определено, что в случае выполнения работы более 36 часов в неделю, оплата труда производится как за сверхурочную.

Следующим проблемным аспектом правоприменения является работа в условиях неполного рабочего времени женщины, находящейся в отпуске по уходу за ребенком и осуществляющей за ним уход, а в частности, сохранения за ней права на ежемесячное пособие по уходу за ребенком, предусмотренное ч. 2 ст. 11.1 Федерального закона «Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством» (далее – Закон №255-ФЗ)²² и ст. 256 Трудового кодекса РФ. Такое пособие направлено на то, чтобы возместить временно утраченный заработок работающему лицу, осуществляющему уход за ребенком, в связи с наступлением страхового случая. При этом согласно ст. 14 Закона № 255-ФЗ, если застрахованное лицо на момент наступления страхового случая работает на условиях неполного рабочего времени (неполной рабочей недели, неполного рабочего дня), средний заработок, исходя из которого исчисляются пособия, определяется пропорционально продолжительности рабочего времени застрахованного лица. При этом ежедневная продолжительность рабочего времени для женщин, находящихся в отпуске по уходу за ребенком, не ограничена никакими пределами. В отдельных случаях женщины, осуществляющие уход за ребенком, работают в режиме неполного рабочего времени (35-39 часов в неделю), максимально приближенному к

«Гарант» (дата обращения 12.04.2016.).

²²Федеральный закон от 29.12.2006 N 255-ФЗ (ред. от 09.03.2016). Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством. Российская газета. N 297. 31.12.2006. Собрание законодательства РФ. 01.01.2007. N 1. Ч.1. ст. 18. (дата обращения 15.04.2016.).

нормальной продолжительности рабочей недели (40 часов в неделю), при этом их рабочая неделя считается неполной, несмотря на то, что отличия от нормальной продолжительности рабочей недели являются минимальными, соответственно, основания для сохранения права на пособие по уходу за ребенком остаются²³. Таким образом, происходит ситуация, при которой женщине выплачивается заработная плата пропорционально отработанному времени (при 35-39 рабочих часах в неделю - около 90-98% от прежней заработной платы) и в то же время пособие по уходу за ребенком в возрасте до полутора лет - 40% от среднего заработка. Следовательно, при данных условиях потери заработка не происходит, что ставит под сомнение, можно ли говорить о достижении цели Закона N 255-ФЗ. Более того, создаются реальные условия для возможности получить больше, чем при работе в условиях полного рабочего дня.

Также неурегулированным является следующий вопрос. Согласно ст. 298 ТК РФ беременные женщины и женщины, имеющие детей в возрасте до трех лет, не могут привлекаться к работам, выполняемым вахтовым методом. Очевидно, что для женщины, имеющей маленького ребенка, такая работа явно не подходит²⁴. Запрещается привлечение беременных женщин к данному виду работы в обязательном порядке и независимо от срока беременности. Вместе с тем это возможно, если работодателю представлен соответствующий медицинский документ²⁵. В связи с этим появляется вопрос, обязана ли работница сообщать работодателю о своей беременности и каким образом он должен узнавать об этом?

²³Зайцева Л.В. Пособия по обязательному социальному страхованию лицам, работающим неполное рабочее время // Администратор суда. 2015. С. 5.

²⁴Ситникова Е.Г., Сенаторова Н.В. Труд женщин: особенности регулирования. - М.: Редакция «Российской газеты», 2015. Вып. 3. С.70.

²⁵Особенности правового регулирования труда отдельных категорий работников: учебное пособие / И.Я. Белицкая, М.А. Бочарникова, М.О. Буянова и др.; под ред. Ю.П. Орловского. М.: КОНТРАКТ, 2014. С. 5.

Трудовым законодательством не предусматривается освобождение от ответственности работодателя, направляющего на работу вахтовым методом беременную работницу, не сообщившую о своем положении. Вероятно, данных проблем правоприменения не возникало бы, если в Трудовом кодексе появилась статья, обязывающая беременную женщину, работающую вахтовым методом, сообщать работодателю о своей беременности. Данное положение не помешало бы и на случай выполнения беременной женщиной сверхурочной работы, работы в выходные и праздничные дни, работе в ночное время, отправления в командировки, поскольку беременных женщин запрещено привлекать к выполнению данных видов работ²⁶.

Таким образом, можно заключить, что регулирование рабочего времени женщин имеет свои особенности. Однако представляется необходимым более детальный законодательный подход к некоторым аспектам регулирования рабочего времени отдельных категорий женщин в целях правильного правоприменения и избежания ошибок, возникающих на практике вследствие неоднозначности толкования правовых норм.

Библиографический список

1. Ситникова Е.Г., Сенаторова Н.В. Труд женщин: особенности регулирования.. — М.: Редакция «Российской газеты», 2015. — Вып. 3 — С.3, 8, 70.
2. Лушников А.М. Женский вопрос и отечественное трудовое право: историко-правовой очерк. — Актуальные проблемы российского права. 2015. — № 3. — С. 2.
3. Азарова Е.Г., Бочарникова М.А., Егошина Л.А. и др.; отв. ред. Коршунова Т.Ю. Особенности правового регулирования трудовых отношений отдельных категорий работников: научно-практическое пособие. — М.:

²⁶Гигиенические рекомендации к рациональному трудоустройству беременных женщин. Утв. Госкомсанэпиднадзором России 21.12.1993, Минздравом России 23.12.1993.

Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ, 2015. — С. 5-6.

4. Зайцева Л.В. Пособия по обязательному социальному страхованию лицам, работающим неполное рабочее время. — Администратор суда. 2015. — С. 5.
5. Особенности правового регулирования труда отдельных категорий работников: учебное пособие / И.Я. Белицкая, М.А. Бочарникова, М.О. Буянова и др.; под ред. Ю.П. Орловского. М.: КОНТРАКТ, 2014. — С. 5.
6. Апелляционное определение № 33-3526-2014 Верховного суда республики Саха (Якутия) от 8 октября 2014 года [Электронный ресурс]. - URL: <https://rospravosudie.com/court-verhovnyj-sud-respubliki-saxa-yakutiya-respublika-saxa-yakutiya-s/act-439839380/> (дата обращения 12.04.2016.)
7. Обзор Верховного Суда Российской Федерации практики рассмотрения судами дел, связанных с осуществлением гражданами трудовой деятельности в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях: утв. Президиумом Верховного Суда РФ 26 февраля 2014 г. // СПС «Гарант» (дата обращения 12.04.2016.).
8. Российская газета. N 27. 07.02.2014.
9. Гигиенические рекомендации к рациональному трудоустройству беременных женщин. Утв. Госкомсанэпиднадзором России 21.12.1993, Минздравом России 23.12.1993.

Халиков А.Л. Развитие «молодежной политики», для решения проблемы рынка труда выпускников вузов

Халиков Артем Ленарович

аспирант кафедры управления человеческими ресурсами ФГАОУ ВПО "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Khalikov Artem Lenarovich

graduate student of the Department of Human Management resources FGAOU VPO "Kazan (Volga) Federal University"

Аннотация: в статье описаны проблемы рахитики молодежной политики, а именно трудоустройства выпускников вузов.

Ключевые слова: молодежная политика, рынок труда, трудоустройство.

Abstract: The article describes the rahitiki youth policy, namely, the employment of college graduates.

Keywords: youth policy, the labor market and employment.

Молодежь как будущее нации во все времена представляла особую ценность для государства.

Опыт последних десятилетий убедительно доказывает, что политических и экономических успехов добиваются именно те государства, которые уделяют повышенное внимание молодежи, что устойчивое развитие демонстрируют именно те общества, которые пересмотрели систему традиционных взглядов на новые поколения, на систему взаимоотношений между поколениями и на их значение для политического и социально-экономического развития.

Очевидно, что стратегические преимущества будут у тех государств и обществ, которые научатся эффективно использовать человеческий потенциал и в первую очередь тот инновационный потенциал развития, носителем которого является молодежь.

Россия традиционно находится в центре глобальных политических и экономических процессов. Задача обеспечения ее поступательного, устойчивого развития и безопасности требует эффективной и адекватной реакции на

современные вызовы, достижения национальной конкурентоспособности во всех сферах. Поэтому необходимость особой политики в отношении молодежи определяется самой спецификой ее положения в обществе.

Молодежь недостаточно понимать в традиционном смысле, только в качестве будущего общества. Ее необходимо оценивать как органическую часть современного общества, несущую особую, незаменимую другими социальными группами, функцию ответственности за сохранение и развитие нашей страны, за преемственность ее истории и культуры, жизнь старших и воспроизводство последующих поколений, и в конечном итоге за выживание народов как культурно-исторических общностей. Молодежь имеет свои особые функции в обществе, никакой другой социально-демографической группой не замещаемые и не реализуемые.

На сегодняшний день поддержка молодежи осуществляется в рамках молодежной политики, которая является одним из наиболее приоритетных направлений социальной политики Российской Федерации. Реализация молодежной политики направлена на создание правовых, экономических и организационных условий и гарантий для самореализации личности молодого человека, на развитие и поддержку молодежных и детских общественных объединений, движений и инициатив. Она отражает стратегическую линию, как государства, так и отдельных регионов на обеспечение социально-экономического, политического и культурного развития России, на формирование у молодых граждан патриотизма и уважения к истории и культуре Отечества, к другим народам, на соблюдение прав и свобод человека и гражданина.

Именно в этом возрасте для человека важна государственная поддержка и стимулирование личностных способностей, трудового и профессионального потенциалов. Развитие и укрепление эффективной молодежной политики - цель любого современного государства, которое думает о своем будущем.

Процессы социального развития, связанные с усилением роли молодежи в качестве потенциала развития общества, обусловили выделение молодежной политики в самостоятельное направление деятельности государств, социальных институтов общества, молодежных общественных объединений.

Термин «молодежная политика» был широко введен в общественно-политическую и научную литературу в 1950-х годах, что обуславливалось как оформлением молодежи в самостоятельную социальную группу, так и необходимостью самоопределения в социально-политической сфере. В начале 70-х годов XX века большинство стран мира начинают рассматривать молодежную политику как самостоятельное направление в государственном планировании. Подтверждением тому становится принятие специальных программ и законов, направленных на расширение прав молодежи во всех сферах общественной жизни.

Целый ряд законопроектов направлен на решение проблем молодых семей, предоставление льготного кредитования, помощи в приобретении жилья и т.д. На данный момент около ста стран мира имеют специальные государственные органы по проведению и регулированию молодежной политики. С точки зрения мирового опыта ведения молодежной политики можно дать следующее определение этому термину: «молодежная политика государства - это деятельность собственно государственных органов, а также политических и общественных объединений, прочих субъектов общественных отношений, направленная на осуществление продуманного воздействия на социальное становление и развитие молодежи» [2].

В России идея о необходимости разработки государственной молодежной политики впервые была высказана исследователем проблем российской молодежи И.М. Ильинским в 1986 году, и с этой даты обычно и ведется ее отсчет. В период перестройки комсомол как основной инструмент государственной политики в молодежной среде начинает терять привлекательность, требуются новые подходы к работе с молодежью, возникает потребность в осмыслении происходящих

перемен в социальной жизни Советского Союза и формулировании новой повестки государственной молодежной политики [4].

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года указано, что «государственную молодежную политику следует рассматривать как самостоятельное направление деятельности государства, предусматривающее формирование необходимых социальных условий инновационного развития страны, реализуемое на основе активного взаимодействия с институтами гражданского общества, общественными объединениями и молодежными организациями» [7]. Согласно Стратегии государственной молодежной политики в Российской Федерации: «государственная молодежная политика - система государственных приоритетов и мер, направленных на создание условий и возможностей для успешной социализации и эффективной самореализации молодежи, развитие ее потенциала в интересах России» [4].

В основу становления и последующей реализации молодежной политики положены объективные и субъективные факторы.

Объективный фактор молодежной политики - это общественная потребность в ней. Количество молодых людей и их доля в общей структуре населения страны снижаются. При этом смертность молодых мужчин 15-19 летнего возраста на протяжении последнего десятилетия в среднем в 2 раза выше смертности женщин [24].

Кроме того, по мнению экспертов, численность молодежи продолжит снижаться и дальше. Так, например, С. Белоконев на основе имеющихся расчетов демографической ситуации сообщает, что в ближайшие 10 лет число молодых людей уменьшится до 25 млн. Он отметил, что «в этих условиях нам предстоит развивать экономику страны, и это как раз определяет актуальность активной, энергичной молодежной политики» [22].

Для изучения объективных факторов молодежной политики нужно определить интересы и потребности самой молодежи. Исследования в области молодежной проблематики, а именно выпускников ВУЗов включают в себя региональные и общегосударственные опросы, мониторинги, социальные эксперименты. Они выявляют сложную картину молодежных возможностей, потребностей, ожиданий, показывают глубокое социальное расслоение в молодежной среде, основанное, прежде всего, на экономическом признаке, а именно на уровне достатка. Данный признак усугубляет дифференциация по возрастному, этническому, субкультурному и прочим признакам.

Широчайший спектр потребностей молодежи свидетельствует о ее сложном и неоднозначном фактическом социально-экономическом положении. При этом, многие социальные противоречия не могут быть разрешены без вмешательства со стороны государства. Если в силу различных причин молодежь может оказаться в затрудненном или ущемленном положении относительно других слоев населения, государство призвано улучшить положение молодежи в таких вопросах.

Если говорить о субъективных факторах формирования и реализации молодежной политики, следует учитывать, что выпускники ВУЗов не являются проблемой одного только государства. К ее разработке и осуществлению необходимо привлечь различные социальные институты, в особенности образовательные, молодежные и семейные. Таким образом, исходя из субъекта осуществления молодежной политики, ее классифицируют как государственную и общественную.

В государственной молодежной политике в роли действующего субъекта выступают специальные государственные органы, деятельность которых в той или иной степени направлена на развитие потребностей человека (труд, досуг, образование, наука, культура и прочее). Второй опорой государственной политики

служит правовая система, которая призвана посредством нормативных документов установить базовые параметры желаемой модели поведения молодого человека и молодежи в целом.

Общественный вид молодежной политики предусматривает в качестве субъектов разнообразные партии, объединения, сообщества, профсоюзы, а также СМИ. Такие общественные силы могут выстраивать молодежную политику, руководствуясь собственными ресурсами. Однако они тоже вырабатывают некий нормативный образ современного молодого человека, который будет позиционироваться в обществе как эталонный. При этом, по мнению некоторых специалистов, сама молодежь, если рассматривать ее как субъект молодежной политики, на данном этапе еще не способна в полной мере принимать активное участие в процессе реализации политики в области молодежи. Это объясняют с двух позиций: с одной стороны, определенная часть современной молодежи характеризуется индифферентной жизненной позицией относительно большинства общественно значимых вопросов; с другой стороны, достаточные условия для самореализации молодежи так пока и не созданы; отсутствует общественная мотивация высказывать и отстаивать свою молодежную гражданскую позицию.

Таким образом, названные объективные и субъективные факторы, действующие в молодежной политике, составляют основу ее формирования и реализации, определяют ее цели, задачи и содержание.

Главная цель молодежной политики в Российской Федерации - создание комфортных условий для развития молодежи и молодежной среды посредством массивной поддержки со стороны государства и общества, развитие инновационной деятельности, обеспечение эффективной социальной защиты молодежи, формирование ее творческой активности, а также выработка стимулов к ее самореализации и саморазвитию.

Для достижения поставленных целей необходимо взаимодействие органов государственной власти Российской Федерации, власти субъектов РФ и местного самоуправления. Анализ практики деятельности органов молодежной политики большей части субъектов РФ и муниципальных образований демонстрирует, что проводимые мероприятия в рамках реализации молодежной политики - лишь в 20 % соответствуют по целевым установкам современным экономическим условиям; в свою очередь, 80 % мероприятий молодежной политики дублируют функции других структурных подразделений органов исполнительной власти, а межведомственное взаимодействие сводится к арифметическому сложению финансовых средств.

При этом, состояние современной российской молодежи, порождает целый ряд вызовов для развития молодежной политики. Важнейшими среди них являются [30]:

- снижение человеческого капитала молодежи и нации в целом и усиление молодежной дифференциации по территории страны;

- снижение продуктивности молодежи как экономической (производительность труда), так и в воспроизводстве населения, рост врожденных заболеваний у детей, связанный с распространением вредных привычек у их матерей и отцов (наркомания, токсикомания, курение);

- криминализация молодежной среды в регионах с молодежной безработицей;

- рост националистических и ксенофобских настроений в обществе (не только среди молодежи), экстремистской деятельности молодежных групп, повышение угрозы массовых беспорядков;

- усиление противостояния местной молодежи и приезжей молодежи, прежде всего, в регионах и городах с дефицитом рабочих мест;

- рост негативного отношения молодежи более развитых регионов к

молодежи слаборазвитых регионов и наоборот (формирование представления о молодежи «первого» и «второго» сортов или рост таких представлений);

- рост заболеваемости молодежи, снижение общего уровня здоровья молодого поколения,

- рост потребления наркотиков и алкоголя, сохранение на высоком уровне табакокурения;

- отток образованной молодежи на работу в развитые страны, замена их на российском рынке труда дешевыми трудовыми ресурсами из ближнего зарубежья с низким уровнем образования и квалификации.

Выделяют следующие основные проблемы [26]:

- отсутствие федерального закона о молодежи и молодежной политике, в следствие чего ощутимы трудности с выстраиванием деятельности подразделений по делам молодежи, с определением ее содержательных рамок и критериев эффективности, с развитием институтов молодежной социализации;

- слабая скоординированность молодежной политики на уровне государства с другими сферами государственной политики. Работа с подрастающим поколением многими рассматривается как узковедомственная задача одного министерства и аналогичных подразделений исполнительной власти в субъектах Российской Федерации, хотя жизнедеятельность молодого поколения, составляющего примерно четверть всех жителей страны, должна быть в поле зрения самых разных органов власти и управления. Отсутствие общего понимания проблемы и единых технологий приводит к тому, что мероприятия разных ведомств представляют собой абсолютно несводимые к общей цели действия;

- недостаточное соответствие направлений деятельности государственных органов, занятых молодежной политикой, потребностям, интересам и задачам молодежи. Отмечается, что современная государственная молодежная политика в основном ориентирована на проблемную молодежь, с девиациями в молодежной

среде, немало внимания уделяется талантливой, одаренной, социально активной молодежи. При том, что около 60% «среднестатистических» молодых людей (не входящих в экстремальные группы) оказываются вне интереса государственных органов по делам молодежи;

- недостаточное участие институтов гражданского общества, общественных и некоммерческих организаций, бизнеса в эффективной реализации молодежной политики. При этом государственная молодежная политика должна одновременно предусматривать, с одной стороны, создание государством и органами местного самоуправления институциональных и иных условий для социального управления данным видом деятельности, с другой стороны, использование инициатив и потенциала молодежи в рамках субъект-субъектного подхода, при котором молодежь рассматривается одновременно и как объект, и как субъект молодежной политики;

- отсутствие условий для обеспечения полноценного участия молодежи в научно-техническом творчестве и инновационной деятельности;

- отсутствие универсальной системы диагностики и комплексного социального мониторинга состояния молодежной сферы;

- недостаточное финансовое и кадровое обеспечение.

Указанные вызовы и проблемы требуют смены сложившейся в настоящее время модели молодежной политики. Необходимо повышение ее адресности, разработки и внедрения новых инструментов, которые позволили бы существенно повысить эффективность деятельности молодежных организаций, как на федеральном, так и на региональном (муниципальном) уровнях. При этом, новая модель молодежной политики должна обеспечить гибкость, когда при удержании конечной цели, могут меняться тактические цели и задачи, т.е. стратегирование, планирование и реализация молодежной политики должны носить скользящий характер.

В первую очередь, в условиях резкого сокращения численности молодежи 14-30 лет в России, современная молодежная политика должна обеспечить переход от преимущественно количественных целей и задач (рост охвата, рост включенности, обеспечение доступности и т.п.) к качественным: - рост величины человеческого капитала молодежи, повышение продуктивности молодежи как социального субъекта, рост эффективности использования поступающих в молодежную сферу ресурсов (финансовых, кадровых, материальных, информационных). При этом, что особо важно, необходимо учитывать различия роли и интересов различных возрастных групп молодежи: 14-16 лет, 17-25 лет, 26-30 лет, т. е. специфику целей и задач развития молодежи на разных стадиях ее жизненного цикла.

Вместе с тем молодежная политика должна обеспечить переход молодежи во взрослую жизнь, снимая по возможности естественный конфликт поколений. А это, в свою очередь, требует более активного участия молодежи в разработке и реализации социальной и экономической политики, включая образовательную политику, политику регулирования рынка труда, политику охраны здоровья населения, культурную политику, пенсионную стратегию, политику охраны окружающей среды и др.

Молодежная политика, таким образом, может при принятии адресных программ захватывать по отдельным направлениям как более ранние возраста (в частности, детей 11-12 лет, когда они начинают пробовать курить и потреблять наркотики), так и более старшие (например, 35 лет, когда заканчиваются программы поддержки молодых ученых, писателей, художников, музыкантов, других представителей интеллектуального труда).

Не менее важным моментом является расширение участия молодежи в управлении экономикой и обществом. В настоящее время значительная часть государственной молодежной политики - это обучение управленческой

деятельности, разным практикам и организации досуга, но в то же время не оказывается весомой поддержки самостоятельности и самореализации молодежи в разнообразных формах.

Необходимо создание условий для участия молодежи в принятии управленческих решений и их реализации, имея в виду не только вопросы, касающиеся их собственной жизни и работы, а широкий диапазон социальных и экономических проблем развития общества, в целях принятия молодежью реальной ответственности за будущее страны. Это, в свою очередь, предполагает стимулирование инициативы молодых и формирование различных инструментов поддержки молодежных инициатив.

Повышение человеческого капитала молодежи предполагает рост качества формального, неформального и внесистемного (информального) образования [12], а также обеспечение доступности качественного образования для молодежи из сельской местности и отдаленных территорий.

Кроме того, повышение качества человеческого капитала молодежи требует сохранения и здоровья молодого поколения. Это предполагает новые подходы в молодежной политике к сфере охраны здоровья молодежи, включающей создание работающей системы пропаганды здорового образа жизни для молодежи, учитывающей особенности поведения молодежи разных возрастов (юношеский негативизм, отторжение ценностей взрослых и одновременно подражание взрослым привычкам, стремление выделяться из толпы и одновременно слиться с референтной группой), разработка программ психологической поддержки взросления для 14-16 летних и пр.

Особо важным направлением молодежной политики должно стать создание условий для эффективного трудоустройства молодежи. Создание специальной молодежной системы трудоустройства и поддержки занятости, включая юридическое консультирование, с учетом поведенческих и психологических

особенностей молодежи, при этом в данной системе должны работать молодые специалисты в возрасте до 35 лет.

Эта система должна работать в каждом регионе, что позволит сформировать систему поддержки первого трудоустройства молодежи, оканчивающей учреждения среднего профессионального и высшего образования. И, главное, они должны стать реальными партнерами работодателей в формировании эффективного механизма первого трудоустройства молодых рабочих и специалистов, и во многом именно этим структурам работодатели смогли бы передать функции, с одной стороны, «доводки» молодых рабочих и специалистов до уровня, требуемого на конкретном предприятии или в организации, а с другой - поиска нужных работодателю молодых работников и их психологической подготовки к первому месту работы. Соответственно, должны быть выработаны новые принципы взаимодействия трех сторон: бизнеса - выпускников вузов (самих вузов) и молодежных структур по подбору молодых кадров.

Не менее важной задачей государственной молодежной политики является профилактика правонарушений, которые в молодежной среде, несмотря на заметное снижение, все же остаются на достаточно высоком уровне, составляя 55% от общего числа выявленных преступлений [10].

Важнейшей задачей молодежной политики является обеспечение включенности молодых людей в процессы формирования политики государства, и в первую очередь обеспечение участия молодежи в подготовке и реализации управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления. При этом, прежде всего, необходимо обеспечить участие молодежи в выработке и реализации государственной молодежной политики, поскольку недостаточная вовлеченность молодежи в процесс социальных и политических действий страны, способствует размыванию

российской самоидентификации молодежи. Связано это с тем, что к моменту достижения возраста максимальной трудовой активности они не считают себя связанными со своей страной обязательствами по личному участию в решении ее проблем, не связывают эти проблемы с собой, часто ищут возможности для самореализации вне России, что грозит серьезными потерями человеческого капитала страны.

Названные задачи должны решаться, прежде всего, через организацию взаимодействия государственных и муниципальных структур с молодежными общественными объединениями и системную поддержку их инициатив.

Таким образом, государственная молодежная политика - это целостная система мер правового, организационно-управленческого, финансово-экономического, научного, информационного, кадрового характера для создания условий самореализации молодых граждан, поддержки молодежных движений и инициатив, целью которой является развитие и реализация потенциала молодежи в интересах России.

Молодежь - это специфическая социально-демографическая группа, выделяемая на основе обусловленных возрастом особенностей социального положения молодых людей, их места и функций в социальной структуре общества, специфических интересов и ценностей, которая выступает для общества его будущим.

Процессы, происходящие в молодежной среде противоречивы и неоднозначны.

Анализ положения молодежи в Российской Федерации свидетельствует о необходимости формирования целенаправленной государственной молодежной политики, как составной частью государственной политики в области социально-экономического, культурного и национального развития РФ, способной обеспечить высокую эффективность реализации социальных функций молодежи.

Назначение политики в отношении молодежи заключается в инструментальном сопровождении молодого человека на всем пути его социального становления в целях интеграции в общественную жизнь, обретения собственного достойного места в жизни, а также обеспечения гарантий и условий самореализации личности молодых людей, развития молодежных инициатив, движений и объединений.

Эффективная молодежная политика представляет собой целостную систему мер правового, организационно-управленческого, финансово-экономического, научного, информационного, кадрового характера, направленной на создание необходимых условий для выбора молодыми гражданами своего жизненного пути, для ответственного участия в возрождении России.

Для реализации молодежной политики во всех регионах России принимаются и реализуются стратегии, программы и проекты развития молодежи.

Молодежь является сложным социальным образованием, выделяемая на основе совокупности возрастных характеристик, особенностей социального положения и обусловленных ими социально-психологических качеств. Особой чертой современности является осознание обществом и государством специфической роли и статуса молодежи в политической, экономической, социокультурной действительности. Однако процессы, происходящие в молодежной среде неоднозначны и подчас разнонаправлены. Отмечаются как позитивные, так и негативные тенденции в развитии российской молодежи. Так, в настоящее время наблюдается общее сокращение численности молодого населения, количества молодых семей, числа рождений детей, что усиливает опасность ослабления социально-экономической и политической мощи России.

Усиление социального и территориального неравенства в сфере доступа молодежи к качественному образованию, обостряют проблемы безработицы, ведут к снижению трудовой мотивации, депрофессионализации молодых людей,

нарастанию настроений социальной апатии.

Помочь молодежи в решении проблем может, во-первых, она сама - активнoдействующая, а во-вторых, государство, главной задачей которого является создание действенной государственной молодежной политики. При этом, эффективный сценарий развития молодежной политики требует заинтересованности со стороны всех участников процесса, начиная с государственных органов, общественных организаций и заканчивая самой молодежью.

С целью совершенствования молодежной политики, необходимы основные направления развития, которые включают:

- системного вовлечения как можно большего числа молодежи в общественную жизнь;
- информирования всех молодых людей о возможностях их развития;
- развитие созидательной активности молодежи;
- развитие навыков самостоятельной жизнедеятельности молодых жителей;
- интеграция молодых людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, в жизнь общества.

Библиографический список

1. Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации: (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) (с поправками от 30 декабря 2008 г., 5 февраля, 21 июля 2014 г.) // Собрание законодательства РФ. - 2014. - № 31. - Ст. 4398.
2. Бабочкин П.И. Основы работы с молодежью: Учебное пособие / П.И. Бабочкин, А.А. Козлов, Г.В. Куприянова. - М.: Альфа-М, 2010. - 220 с.
3. Безлатный Д.В. Под прицелом: молодежь в современной России / Д.В. Безлатный. - М.: ООО «Ваш полиграфический партнер», 2011. - 284 с.
4. Волков Ю.Г. Социология молодежи. Учебное пособие / Ю.Г. Волков. -

Ростов на Дону: Феникс, 2012. - 512 с.

5. Гневашева В.А. Молодежь России: особенности профессионального становления / В.А. Гневашева. - М.: МосГУ, 2012. - 331 с.

6. Гневашева В.А. Социальные и культурные ценностные ориентации российской молодежи: теоретические и эмпирические исследования / В.А. Гневашева. - М.: МосГУ, 2011. - С. 46-56.

7. Гудков Л.Д. Молодежь России / Л.Д. Гудков, Б.В. Дубин, Н.А. Зоркая. - М.: Московская школа политических исследований, 2011. - 96 с.

8. Гуляихин В.Н. Вхождение российской молодежи в общественно-правовую жизнь: роль правовой социализации / В.Н. Гуляихин // ВВ: Вопросы права и политики. - 2013. - № 11. - С.88-104.

9. Загребин В.В. Подходы к определению категории «молодежь» / В.В. Загребин // Концепт. - 2014. - № 02 (февраль). - С. 18-24.

10. Рожнов О.А. Совершенствование управления и инфраструктуры молодежной политики / О.А. Рожнов // Ценности и смыслы. - 2011. - № 4. - С. 5-11.

11. Инновационные технологии в формировании молодежного потенциала современного общества: материалы Всероссийской науч.-практ. конф. В 2-х частях. Часть II. - Уфа: ИСЭИ УНЦ РАН, 2010. - 391 с.

12. Ручкин Б.А. Молодежь и инновационное развитие России / Б.А. Ручкин (сост.), В.К. Криворученко, Б.Н. Гайдин // Сборник научных статей на основе материалов научных конференций. - М.: МосГУ, 2011. - 165 с.

13. Константиновский Д.Л. Молодежь России на рубеже XX-XXI веков: образование, труд, социальное самочувствие / Д.Л. Константиновский, Е.Д. Вознесенская, Г.А. Чередниченко. - М.: ЦСП и М, 2014. - 548 с.

14. Котова О.И. Проблемы молодежи и механизмы реализации молодежной политики в регионе / О.И. Котова // Известия ПГПУ им. В.Г. Белинского. - 2012. - № 28. - С. 393-397.

15. Кочетков А.В. «Молодежный» закон России: прошлое, настоящее, будущее / А.В. Кочетков // Российское государство в переходный период: молодежная политика в государстве переходного периода». М.: Изд-во Моск. гуманит. ун-та, 2012. - С. 35-59.

16. Криворученко В.К. Молодежная политика: взгляд ученого и практика / В.К. Криворученко // Государство и гражданское общество: политика, экономика, право. - 2013. - № 2. - С. 78-87.

17. Луков В. А. Государственная молодежная политика: российская и мировая практика реализации в обществе инновационного потенциала новых поколений: науч. монография / под общ. ред Вал. А. Луков. - М.: МосГУ, 2013. - 718 с.

18. Маркина Н.Л. Государственная молодежная политика: мировой и отечественный опыт / Н.Л. Маркина, Ю.А. Твилова, О.Е. Шумилова // Тульский государственный университет. - 2010. - № 2. - С. 150-159.

19. Массеров Н.Н. Концептуальные основы исследования факторов риска в сфере социального развития молодежи / Н.Н. Массеров // Современные проблемы науки и образования. - 2012. - № 3. - С. 60-73.

20. Молодежная политика в России – взаимодействие всех субъектов общества / Н.И. Сафилова [и др.] // ПТиПУ. – 2012. – №3. – С.119-126.

21. Молодежь как активный субъект современного общества: материалы Междунар. науч. конф. / Отв. ред. Н.М. Арсентьев и др. - Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2013. - 328 с.

22. Молодежь России 2000-2025: развитие человеческого капитала. - М.: РАНХиГС, 2013. - 187 с.

23. Молодежь России перед лицом глобальных вызовов на рубеже веков (Как противостоять агрессивному экстремизму, ксенофобии и насилию среди молодежи): Материалы Международной конференции, 18-19 ноября 2011 г.,

Россия. - М.: Социум, 2011.-383с.

24. Нигматуллина, Т.А. Государственная молодежная политика в федеративной России: инновационные парадигмы / Т.А. Нигматуллина. - Уфа: БИСТ (ф-л) ОУП ВПО «АТиСО», 2012. - 188 с.

25. О мерах по совершенствованию реализации государственной молодежной политики в Российской Федерации в 2013 году. Справка. - М.: Минобрнауки России, 2014. - 40 с.

26. Филимонова Н.М. Идентификация проблем реализации молодежной политики / Н.М. Филимонова, А.Ю. Ведехин // Российское предпринимательство. - 2012. - № 18 (240). - С. 30-34.

27. Филимонова Н.М. Идентификация проблем реализации молодежной политики / Н.М. Филимонова, А.Ю. Ведехин // Российское предпринимательство. - 2012. - № 18 (240). - С. 30-34.

28. Пискунов Д.А. О положении молодежи в российской федерации: тенденции и перспективы / Д.А. Пискунов // Политические науки. - 2013.-№4.

29. Положение молодежи в России // Аналитический доклад. – М., 2015.

30. Рашковецкая Н.С. Социальное проектирование в формировании и реализации региональной молодежной политики / Н.С. Рашковецкая // Историческая и социально-образовательная мысль. - 2011. - № 5. - С. 137-138.

31. Чупров В.И. Социология молодежи: Учебник / В.И. Чупров, Ю.А. Зубок. - М.: Норма: ИНФРА-М, 2011. - 336 с.

Электронное научное издание

**ТРУД И СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ:
СОВРЕМЕННАЯ ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И
ПРАКТИКА**

Сборник научных трудов
по материалам I международной
научно-практической конференции

31 мая 2016 г.

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к сотрудничеству
обращаться по электронной почте mail@scipro.ru

Подготовлено с авторских оригиналов

ISBN 978-5-00-005884-4

Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 7,5. Тираж 100 экз.
Издательство Индивидуальный предприниматель Краснова Наталья Александровна
Адрес редакции: Россия, 603186, г. Нижний Новгород, ул. Бекетова 53.